

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ

FLAVIA MORGANA BEATRIZ

**PLANO DE NEGÓCIOS**

CURITIBA  
2017

FLAVIA MORGANA BEATRIZ

## **PLANO DE NEGÓCIOS**

Monografia apresentada como requisito à obtenção do título de Especialista, Curso de Especialização em Gestão de Negócios, Setor de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Federal do Paraná.

Prof. Sayuri Unoki de Azevedo

CURITIBA  
2017

## RESUMO

Entender os conceitos que englobam a implantação de um empreendimento é de suma importância. O planejamento é imprescindível para que a organização obtenha êxito e neste sentido o Plano de negócios é uma ferramenta que auxilia o empreendedor na aquisição de informações para a construção do projeto. Deste modo este estudo teve como objetivo principal a elaboração de um Plano de negócios que buscasse comprovar a viabilidade de abertura de um empreendimento comercial focado em peças íntimas no bairro São Bráz em Curitiba capital do Paraná. Para embasar e dar sustentação técnica ao projeto foi realizada pesquisa bibliográfica sobre Planejamento, Empreendedorismo, Metodologia, Gestão estratégica entre outros. Desta forma, foi efetivamente elaborado o Plano de negócios identificando o mercado de atuação, clientela, objetivos e estratégias competitivas, além dos investimentos necessários. Após estudo concluiu-se que o negócio possui viabilidade.

Palavras-chave: Planejamento, Plano de Negócio, Empreendimento, Peças Íntimas

## **ABSTRACT**

Understanding the concepts that encompass the implementation of an enterprise is of supreme importance. Planning is indispensable for the organization to succeed and in this sense the Business Plan is a tool that assists the entrepreneur in the acquisition of information for the construction of the project. That way, this study had as main objective the elaboration of a Business Plan that sought to prove the viability of opening a commercial enterprise focused on underwear in São Bráz neighborhood in Curitiba, capital of Paraná. To support and provide technical support to the project, a bibliographic research was carried out on Planning, Entrepreneurship, Methodology, Strategic Management and others. Thus, the Business Plan was effectively drawn up, identifying the market, clientele, objectives and competitive strategies, besides to the necessary investments. After the study it was concluded that the business has viability.

Key words: Planning, Business Plan, Enterprise, Underwear

## SUMÁRIO

<b>1. INTRODUÇÃO.....</b>	<b>7</b>
1.1 Objetivos.....	8
1.1.1 Objetivo geral.....	8
1.1.2 Objetivo específico.....	8
1.2 Justificativa.....	8
<b>2 REFERENCIAL TEÓRICO.....</b>	<b>9</b>
2.1 Empreendedorismo.....	9
2.2 Ambientes institucionais.....	10
2.2.1 Ambiente geral.....	10
2.2.2 Ambiente específico.....	11
2.3 Plano de negócios.....	13
2.3.1 Descrição do Plano de negócios.....	13
2.3.2 Etapas.....	14
2.3.3 Por que elaborar o Plano de negócios.....	14
2.3.4 Para quem o Plano de negócios é elaborado.....	15
2.3.5 Estrutura do plano de negócios.....	15
2.3.5.1 Sumário executivo.....	16
2.3.5.2 Descrição do negócio.....	16
2.3.5.3 Análise de mercado.....	16
2.3.5.4 Equipe gerencial.....	16
2.3.5.5 Plano operacional.....	17
2.3.5.6 Plano de <i>marketing</i> .....	17
2.3.5.7 Plano financeiro.....	18
<b>3 ASPECTOS METODOLÓGICOS.....</b>	<b>19</b>
3.1 Caracterização da pesquisa.....	19
3.2 Método escolhido.....	20
3.3 Coleta de dados.....	20
3.4 Análise de dados.....	21
<b>4 PLANO DE NEGÓCIOS DA ALGODÃO DOCE .....</b>	<b>21</b>
4.1 Sumário Executivo.....	21
4.2 Descrição da empresa.....	23
4.2.1 Visão.....	23
4.2.2 Missão.....	23
4.3 Produtos.....	23
4.4 Mercado competidor.....	25
4.5 <i>Marketing</i> e vendas.....	25
4.6 Análise estratégica.....	27
4.6.1 Análise Interna.....	28

4.6.1.1 Principais Forças.....	28
4.6.1.2 Principais Fraquezas.....	28
4.6.2 Análise Externa.....	29
4.6.2.1 Principais Oportunidades.....	29
4.6.2.2 Principais Ameaças.....	29
4.7 Plano financeiro.....	29
4.7.1 Investimento.....	31
4.7.2 Fontes e usos de recursos.....	33
4.7.3 Projeção de despesas.....	33
4.7.4 Projeção de preços.....	35
4.7.5 Projeção de vendas.....	40
4.7.6 Projeção de custos.....	42
4.7.7 Ponto de equilíbrio.....	45
4.7.8 Análise tributária.....	47
4.7.9 Demonstrações financeiras.....	50
<b>5. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>51</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>52</b>

## 1. INTRODUÇÃO

A crescente dificuldade para a obtenção de um bom emprego, a falta de perspectiva de uma carreira profissional, o constante sentimento de instabilidade proporcionado pelas empresas aos seus funcionários aliada à esperança de um futuro financeiro independente são os principais motivos mencionados na sequência por autores de empreendedorismo, bem como pelos próprios empreendedores que, com muito esforço, conseguiram êxito na difícil tarefa de criar seu próprio negócio.

Segundo Bernhoeft (1997), o sonho é o ponto de partida das ações e realizações. Nenhum empreendedor chegará a lugar algum se não tiver sonhado antes com o que deseja alcançar.

Bernardi (2013) relata que a ideia de um novo projeto ou empreendimento se define pela detecção ou visualização de oportunidades, de forma racional ou intuitiva, das necessidades e das demandas prováveis, sendo atuais ou futuras, bem como, necessidades não atendidas.

O espírito empreendedor é marcado por várias características dominantes da personalidade do indivíduo, e o gatilho deste pensamento é gerado por fatores como incentivo familiar, herança e entusiasmo, provindo das atividades de rotina e auto realização. Entretanto, empreendedores precisam saber planejar suas ações e delinear as estratégias da empresa a ser criada ou que está em desenvolvimento. Conforme Dornelas (2003), a principal utilização de um plano de negócios é de prover uma ferramenta de gestão para o planejamento e desenvolvimento das empresas e fundamentalmente para a obtenção de maior ganho.

Bernhoeft (1997) descreve o plano de negócios como fundamental na hora de determinar os recursos necessários para abrir uma empresa. Ele permite analisar a situação atual e então formular o futuro do empreendimento, levando em consideração o ambiente interno e externo o qual a organização está exposta. O plano de negócios serve como uma base para análise e desenvolvimento do negócio, mas exige, nos primeiros anos da instituição da empresa, atenção especial para que o negócio se fortaleça.

Bernardi (2013) explica que plano de negócios não garante o sucesso da empresa, no entanto, bem desenvolvido e com qualidade, diminui os riscos do projeto, através de informações levantadas por ele, criando bases sólidas para o acompanhamento nas decisões estratégicas do negócio.

No Brasil a mortalidade das micro e pequenas empresas tem sido alvo de análise e discussão no meio acadêmico e empresarial. As causas do fracasso, segundo especialistas como Dolabela (1999) e Dornelas (2001) são: incompetência gerencial, inexperiência em gerenciamento, localização errada, entre outras. Por esta razão se faz de extrema importância a utilização de um plano de negócios, no qual se observam informações relevantes para o desenvolvimento do negócio.

Dornelas (2001), afirma que o plano de negócios é um documento usado para descrever um empreendimento e o modelo de negócio que será seguido na

empresa. Acrescenta-se ainda que o plano de negócios busca minimizar erros e melhorar o desenvolvimento das empresas.

A dinâmica do cenário atual exige que as empresas busquem novas oportunidades de negócios para que se perpetuem no mercado. Não é diferente para as empresas do setor de comércio varejista. Devido a enorme diversificação dos tipos de produtos oferecidos, a concorrência está cada vez mais acirrada e segmentada. O futuro do investimento no negócio de comércio varejista será bem mais assertivo se o empreendedor puder desenvolver uma visão estratégica do negócio e analisar o mercado consumidor, bem como as tendências do setor, antes de colocá-lo em prática.

Com base no exposto, busca-se resolver o seguinte problema: Como a elaboração de um Plano de Negócios contribui para a constituição de uma empresa do comércio varejista de roupas íntimas?

Diante deste contexto este trabalho busca estudar a viabilidade de constituição de uma loja de roupas íntimas, para homens e mulheres, no bairro São Bráz em Curitiba/PR, por meio da elaboração de um plano de negócios.

## 1.1 Objetivos

### 1.1.1 Objetivo geral

Elaborar um plano de negócio para abertura de uma loja de roupas íntimas em um bairro residencial.

### 1.1.2 Objetivo específico

Para atender o propósito anterior citado, se define os seguintes objetivos específicos:

- Realizar pesquisas com clientes, fornecedores e concorrentes;
- Definir ações de *marketing*;
- Definir ações de recursos humanos;
- Definir ações de um plano operacional;
- Elaborar um plano financeiro verificando receitas e despesas;
- Verificar a viabilidade econômica financeira do novo empreendimento;
- Definir aspectos jurídicos e legais.

## 1.2 Justificativa

O setor de comércio varejista é muito presente na vida dos brasileiros. Esse segmento é composto, na sua maioria, por micro e pequenas empresas, pois diferente das empresas de grande porte, conseguem maior penetração junto aos

clientes, porém, apresentam menor volume de faturamento. Segundo dados do IBGE (2017) de cada dez pequenas empresas abertas, seis não conseguem se manter e fecham as portas antes de completar cinco anos de funcionamento.

Com base nisso, observa-se que em negócios em que a oferta de uma maior variedade de produtos ocorre, há favorecimento na receita gerada. Assim, pode-se dizer que o maior benefício do presente trabalho é relacionado à viabilidade do negócio, pois a análise a partir do plano de negócio servirá como base científica para a continuidade e expansão da empresa, minimizando as incertezas e focando suas estratégias.

Torna-se essencial o planejamento do futuro do negócio para que os empreendedores consigam colocar todas as ideias do novo projeto no papel e futuramente colocá-los em prática, de acordo com a abertura de um novo empreendimento. Por isso, a elaboração desse plano de negócios de contribuir para a constituição de uma empresa do comércio varejista de roupas íntimas no bairro São Bráz em Curitiba/PR terá grande importância.

Todo planejamento requer muita dedicação e, sobretudo muito trabalho. As decisões precisam ser tomadas de forma clara e eficiente, pois se trata da implantação de uma nova empresa e isso necessita de muita dedicação por parte do empreendedor. Ele precisa analisar as oportunidades e buscar novos caminhos, examinando de forma minuciosa cada detalhe.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

### 2.1 Empreendedorismo

O processo pelo qual as pessoas começam a desenvolver um negócio é conhecido como empreendedorismo. O conceito é amplo e aborda vários aspectos, têm como base a antecipação dos fatos e a visão futura dos negócios.

De acordo com Dornelas (2008) empreendedorismo é o estudo voltado para o desenvolvimento de competências e habilidades relacionadas à criação de um projeto. Tem origem no termo empreender que significa realizar, fazer ou executar. O empreendedor é aquele que apresenta determinadas habilidades e competência para criar, abrir e gerir um negócio, gerando resultados positivos.

Segundo Schumpeter (1949) empreendedor é aquele que destrói uma ordem econômica existente pela introdução de novos produtos e serviços, pela criação de novas formas de organização ou pela exploração de novos recursos e materiais.

Para Chiavenato (2004) empreendedorismo é a busca constante por oportunidades, como o custo de pesquisas às vezes é alto para microempresários é necessário observar a viabilidade do negócio que já se tem em mente ou procurar nichos de mercados e a partir dessa visão gerar um plano de negócio.

Na visão de Dolabela (1999) o empreendedorismo é utilizado para nomear os estudos relativos ao empreendedor, seu perfil, suas origens, seu sistema de atividades, seu universo de atuação. O empreendedor é tido como gerador de

riquezas, seja na transformação de conhecimento em produtos ou serviços, na geração do próprio conhecimento ou na inovação em outras áreas.

[...] o empreendedorismo deve conduzir ao desenvolvimento econômico, gerando e distribuindo riquezas e benefícios para a sociedade. Por estar constantemente diante do novo, o empreendedor evolui através de um processo interativo de tentativa e erro, avança em virtude das descobertas que faz, as quais podem se referir a uma infinidade de elementos, como novas oportunidades, novas formas de comercialização, vendas, tecnologia, gestão etc. (DOLABELA, 1999, p. 45).

Empreendedorismo é a capacidade de idealizar projetos em empresas novas ou já existentes no mercado desde que envolvam inovações e riscos.

Conclui-se assim que para se ter um bom empreendedorismo é preciso que os empreendedores sejam ousados, eles precisam fazer algo novo e diferente dentro do mercado, assim eles geram uma nova perspectiva de mudanças para a organização. Objetivando sempre maior lucro.

## 2.2 Ambientes institucionais

A fim de auxiliar as empresas a melhor se posicionarem no mercado, surgiram várias ferramentas de análise estratégica. Estas ferramentas foram criadas a partir dessas contingências assim como muitas outras ferramentas administrativas.

As ferramentas que serão analisadas são as consideradas mais relevantes para a elaboração de um plano de negócios para a criação de uma empresa varejista.

### 2.2.1 Ambiente geral

Para Chiavenato (1999) o ambiente geral é o meio mais amplo que envolve toda a sociedade, as nações, organizações, empresas, comunidades etc. Funciona como um contexto abrangente que afeta todos os seus componentes integrantes de modo genérico, embora alguns deles possam sofrer mais influências e pressões do que outros. Assim, todas as organizações estão sujeitas a seu impacto, que é generalizado e amplo e repercute intensamente todas as decisões administrativas.

No entanto pela sua visão os componentes do ambiente geral são:

Condições econômicas: representa a parte do ambiente geral que define como as pessoas e organizações de uma comunidade ou nação produzem, distribuem e utilizam os vários bens e serviços. Importantes assuntos, do componente econômico são: o estado geral da economia em termos de inflação, desenvolvimento/retratação, níveis de renda, produto interno bruto, emprego/desemprego e outros indicadores relacionados com os fenômenos econômicos. A economia é a ciência que estuda esse componente ambiental.

Condições tecnológicas: representam a parte do ambiente geral que inclui novas abordagens para a produção de bens e serviços. Envolve procedimentos ou equipamentos, estado geral do desenvolvimento e disponibilidade da tecnologia no ambiente, incluindo pesquisa e desenvolvimento e avanços científicos.

Condições sociais: representam a parte do ambiente geral que descreve as características da sociedade em que a organização opera. Importantes assuntos do componente social são: os valores sociais que prevaleçam em questão de direitos humanos, tendências na educação, instituições sociais e padrões sociais de comportamento.

Condições legais: representam a parte geral que contém os códigos legais vigentes. Envolve as leis e regulamentos definidos pela sociedade, bem como a forma de governo predominante.

Condições políticas: representam a parte do ambiente geral que contenham elementos relacionados com assuntos governamentais. Incluem estado geral da filosofia e objetivos políticos predominantes, partidos políticos, representações da sociedade, atitudes dos governos locais, regionais e nacionais sobre as indústrias, esforços de *lobbies* políticos, grupos de interesses etc.

Condições culturais: representam a parte do ambiente geral que contém os elementos relacionados com os valores culturais que prevalecem na sociedade.

Condições demográficas: representam as características estatísticas de uma população. Incluem mudança no número de pessoas e a distribuição de rendas entre os vários segmentos da população. Essas mudanças influenciam a receptividade de bens e serviços dentro do meio ambiente e se refletem na estratégia das organizações.

Condições ecológicas: representam o estado geral da natureza e condições do ambiente físico e natural, bem como a preocupação da sociedade com o meio ambiente. (CHIAVENATO, 1999, p.78).

Na visão de Tavares (2005) a análise do macroambiente é o mais amplo e difícil de análise, pois tem como objetivo detectar, monitorar e analisar os eventos correntes e as tendências futuras, que possam criar oportunidades ou representar ameaças ao empreendimento. Esse nível de ambiente externo proporciona influências mais amplas e significativas na vida de uma organização.

### 2.2.2 Ambiente específico

Segundo Dornelas (2001), primeiramente precisa-se identificar os cenários macroeconômicos e microeconômicos que afetam a empresa, para depois fazer uma análise externa da empresa onde podemos identificar as oportunidades e ameaças que estão no ambiente da organização.

Dornelas (2001) define o ambiente específico ou microambiente que se refere ao ambiente mais próximo e imediato de cada organização. Assim, cada organização tem seu próprio e particular ambiente de tarefa que constitui o nicho onde ela desenvolve suas operações e de onde retira seus insumos e coloca seus produtos e serviços. Isso significa que no ambiente de tarefa estão os mercados

utilizados (mercado de fornecedores, mercado financeiro, mercado de mão-de-obra etc.) e os mercados servidos pela organização (mercado de clientes).

Chiavenato (1999) especifica os elementos que envolvem diretamente cada organização:

**Fornecedores:** são elementos que proporcionam entradas ou insumos na forma de recursos, energia, serviços e informações à organização. Os fornecedores oferecem recursos como capital, matérias-primas, máquinas e equipamentos, tecnologia, conhecimentos, propaganda, serviços jurídicos, contábeis etc. Com a terceirização, cada vez mais o trabalho interno que não é essencial para a missão da organização esta sendo transferido para fornecedores externos, transformando custos fixos em custos variáveis e, simultaneamente, aumentando a dependência da organização em relação a esses elementos ambientais. O componente fornecedor é o segmento do ambiente de tarefa que envolve todas as variáveis relacionadas com indivíduos ou agências que proporcionam os recursos necessários para que as organizações possam produzir bens e serviços.

**Clientes:** são os elementos que compram ou adquirem os produtos ou serviços, ou seja, observam as saídas e resultados da organização. Os clientes podem ser chamados de usuários, consumidores, contribuintes ou, ainda, patrocinadores. O componente consumidor é o segmento do ambiente de tarefa que é composto dos fatores relacionados com aqueles que compram bens e serviços oferecidos pela organização. Servir os clientes e, sobretudo, encantá-los tornou-se hoje a mais importante tarefa da organização.

**Concorrentes:** são os elementos que disputam as mesmas entradas (fornecedores) e as mesmas saídas (cliente) da organização. Os concorrentes desenvolvem estratégias nem sempre esperadas ou conhecidas para ganhar espaço e domínio e intervêm no ambiente de tarefa, gerando incerteza quanto às suas decisões e ações. O componente competitivo é o segmento do ambiente de tarefa que é composto daqueles com quem a organização se defronta para obter recursos e colocar seus produtos e serviços no mercado. Conhecer os concorrentes e saber lidar com eles é tarefa vital para a organização.

**Agências reguladoras:** são os elementos que regulam, normatizam, monitoram, avaliam ou fiscalizam as ações da organização. São os órgãos fiscalizadores do governo, os sindicatos, as associações de usuários, associações de classe, as associações de proteção ao consumidor, os grupos de interesses e todas as entidades de cunho regulador. O componente regulador é o segmento do ambiente de tarefa que monitora o desempenho da organização para limitar, restringir e balizar as suas ações, reduzindo o seu grau de liberdade e flexibilidade para operar. (CHIAVENATO, 1999, p. 82).

Para Chiavenato (2008) o microambiente constitui o cenário de operações específico, particular e mais próximo de cada empresa. É nele que a empresa coloca seus produtos/serviços e toma suas entradas ou insumos, bem como os clientes que asseguram sua existência, mas lhe impõe o desafio dos concorrentes e a vigilância das agências reguladoras.

## 2.3 Plano de negócios

Após identificação, análise e decisão de se explorar uma oportunidade, o próximo passo a ser dado pelo empreendedor corporativo é o desenvolvimento de um plano de negócios, que lhe ajudará no planejamento das atividades relacionadas ao projeto sob análise. O plano de negócios pode ser considerado, sem dúvida, como a principal ferramenta do empreendedor, independentemente do tipo de projeto ou negócio em questão.

Com o plano de negócios, o empreendedor traduzirá os vários passos necessários para a implementação do projeto ou novo negócio em um documento que sintetize e explore as suas potencialidades, bem como os riscos envolvidos.

### 2.3.1 Descrição do Plano de negócios

O plano de negócios é um documento relevante onde contempla todas as etapas do projeto deixando-o mais sustentável. Sua elaboração envolve vasto conhecimento da área e autoconhecimento para que o mesmo consiga situar-se no ambiente empresarial. As seções que abrangem o plano de negócios geralmente são padronizadas para facilitar o entendimento do público. Cada uma das seções do plano de negócios tem um propósito específico. As seções podem ser umas mais curtas do que as outras. Para se chegar a um resultado final, várias versões são feitas e alteradas até que consiga visualizar a versão adequada ao seu público-alvo.

O plano de negócios é um documento de como será o desenvolvimento da sua empresa no futuro, é o retrato fiel de como é o mercado. Como se planejar e se manter no mercado sem ter surpresas no decorrer dos anos. Uma de suas funcionalidades é conhecer as ameaças e oportunidades que o ambiente proporciona ajudando a se precaver antes de acontecer o fato.

Em geral, o plano de negócios é fundamental para entender até onde a empresa consegue chegar no futuro, o que ela precisa e quem ela precisa para se manter em funcionamento no mercado.

É uma ferramenta indispensável na empresa independente se a empresa é nova ou se já é existente no mercado.

CHIAVENATO (2004, p. 127) destaca algumas técnicas relativas ao plano de negócios:

[...] Todos os planos têm um propósito comum: a previsão, a programação e a coordenação de uma sequência de lógica de eventos, os quais se bem sucedidos, deverão conduzir ao alcance do objetivo que se pretende. Geralmente o plano é um curso determinado de ação sobre um período específico de tempo e proporcionam respostas as seguintes questões: o que, quando, como, onde e por quem. Na verdade é uma tomada antecipada de decisões sobre o que fazer, antes de a ação ser necessária. Planejar consiste em simular o futuro desejado e estabelecer previamente os cursos de ação necessários e os meios adequados para atingi-los.

Antes de efetivar o negócio é necessário mapear e obter o perfil dos compradores, fornecedores e concorrentes. O sucesso do futuro empreendimento depende do plano de negócios, pois, facilitará a visão de todos estes aspectos.

### 2.3.2 Etapas

Existem várias etapas de um plano de negócios. Desde conseguir novas parcerias até conhecer a concorrência direta do empreendimento. O entendimento de todas as etapas ajudam a descobrir a melhor maneira da empresa atuar no mercado. Quanto melhor elaborado o plano de negócios, mais detalhado possível, melhor será a atuação da empresa no mercado, ou seja, um melhor planejamento levará a empresa a um maior lucro.

De acordo com DORNELAS (2008) com as etapas do plano de negócios é possível:

- Entender e estabelecer diretrizes para o projeto ou novo negócio.
- Gerenciar de forma mais eficaz e tomar decisões acertadas.
- Monitorar o dia-a-dia do negócio e tomar ações corretivas quando necessário.
- Conseguir os recursos necessários internamente ou externamente.
- Identificar e avaliar oportunidades e transformá-las em diferencial competitivo para a organização.
- Estabelecer uma comunicação interna eficaz na empresa e convencer o público externo (fornecedores, parceiros, clientes, bancos, investidores, associações, etc.). (DORNELAS, 2008, p.103).

### 2.3.3 Por que elaborar o Plano de negócios

Elaborar um plano de negócios é a base para abrir uma empresa de sucesso, bem como uma ferramenta importante para monitorar o progresso e crescimento da empresa. Ele irá fornecer uma visão global de todas as áreas. Será capaz de detalhar o que, quem, onde, quando, por que e quanto custa cada área.

O plano de negócios é uma ferramenta aceita e utilizada em todo o mundo por grandes e pequenas organizações. Pode ser considerada uma das etapas do processo contínuo do empreendedor.

Possui várias aplicações estratégicas e operacionais, tais como:

- Testar a viabilidade de um conceito de negócio.
- Orientar o desenvolvimento das operações estratégicas.
- Atrair recursos financeiros.
- Obter capital de risco.
- Negociar a empresa.
- Transmitir credibilidade.
- Desenvolver a equipe de gestão.
- Comunicar com o público interno.

Comunicar com a sociedade em geral, clientes, fornecedores, governo, instituições financeiras e concorrentes.

Alavancar e prospectar novos negócios. (DORNELAS, 2008, p. 115).

Ao concluir um plano de negócios é possível determinar se a ideia é viável e prever as possibilidades de sucesso da futura empresa.

#### 2.3.4 Para quem o Plano de negócios é elaborado

De acordo com Dornelas (2008) vários são os públicos alvo do plano de negócios:

Supervisores, gerentes de negócios e diretores da organização.

Para áreas internas da organização, tentando atraí-las para serem parceiras do projeto.

Setores internos que provêm financiamentos para novos projetos.

Parceiros para definição estratégica e discussão de formas de interação entre partes.

Bancos para outorgar financiamentos para equipamentos, capital de giro, imóveis, expansão da empresa, etc.

Fornecedores para negociação na compra de mercadorias, matéria prima e formas de pagamento.

A empresa internamente para comunicação da gerência com o Conselho de Administração e com os empregados (efetivos e em fase de contratação).

Clientes para venda do produto e/ou serviço e publicidade da empresa. (DORNELAS, 2008, p. 117).

#### 2.3.5 Estrutura do plano de negócios

Para se ter uma boa estrutura de plano de negócios é preciso analisar alguns tópicos, dentre eles: sumário executivo, descrição do negócio, análise de mercado, equipe gerencial, plano operacional, plano de marketing e plano financeiro.

Esta estrutura de plano de negócios é uma ferramenta fundamental para tomada de decisão que deve ser utilizada e atualizada conforme a necessidade da empresa.

Não existe um padrão de como fazer esta estrutura, pois todas as empresas tem suas particularidades, porém, será necessário uma visão ampla de todos os aspectos que contemplam a boa vivência da empresa no seu ambiente.

Quanto mais clara estiver a estrutura do plano de negócios melhor será para o empreendedor dar sequência na análise. Quanto mais correta for a análise mais credibilidade a empresa terá no mercado.

A análise da estrutura poderá levar a organização ao sucesso total ou ao fracasso instantâneo. Por isso é necessário que a análise seja feita com bastante cautela pelo empreendedor objetivando sempre os riscos e as oportunidades que a empresa pode sofrer no decorrer do seu desenvolvimento.

### 2.3.5.1 Sumário executivo

O sumário executivo tem como principal objetivo fornecer detalhadamente informações que irão despertar o interesse do leitor, ou seja, onde será ganho a atenção para a leitura.

Permite uma avaliação rápida do que será o negócio.

Deve ser a última seção a ser escrita, pois depende de todas as outras seções do plano para ser feita.

### 2.3.5.2 Descrição do negócio

De acordo com Dornelas (2008) deve-se descrever o negócio, seu histórico, áreas da organização envolvidas, perspectivas de receita e, se for o caso, como tem sido o desempenho dos últimos exercícios fiscais, estrutura e processos de negócio, parcerias, etc. Outro aspecto importante aqui é a explicação de como a oportunidade se adequará ao negócio ou negócios atuais da organização.

### 2.3.5.3 Análise de mercado

As empresas normalmente são inseridas em um mercado competitivo, onde várias empresas atuam no mesmo ramo de atuação, por isso, é de fundamental importância à análise do ambiente (OLIVEIRA, 2007).

Mostrar bastante fundamentação qual é a oportunidade a ser perseguida. Na visão de Dornelas (2008) caso os empreendedores tenham feito uma análise de oportunidades, essa tarefa será muito mais fácil, já que os principais aspectos já terão sido analisados.

Apresentar o conhecimento que se tem a respeito do mercado consumidor do produto/serviço, como está segmentado, o crescimento do mercado, as características do consumidor e sua localização, se há sazonalidade e como agir nesses casos, análise da concorrência, a sua participação de mercado e a dos principais concorrentes.

### 2.3.5.4 Equipe gerencial

Segundo CHIAVENATO (2008), são as pessoas que fazem o negócio embora a empresa seja dotada de máquinas, equipamentos, prédios, instalações, tecnologia e uma porção de outros recursos físicos. De nada serve se não for administrado por pessoas competentes. São elas que garantem a dinâmica do negócio, dão vida, inteligência, emoção e ação para a empresa. O cliente avalia a sua empresa e o seu produto pelas pessoas que o servem e o atendem.

A equipe gerencial são as pessoas que vão concretizar o plano de negócios da empresa, “são pessoas experientes, conhecidas e comprovadamente competentes nas áreas dos negócios onde se encontram, conhecem o nicho de mercado da empresa e/ou o que fizeram no passado.” (DORNELAS, 2001, p. 125).

#### 2.3.5.5 Plano operacional

Para Dornelas (2008) deve apresentar as ações que as áreas responsáveis pelo projeto na organização estão planejando em seu sistema produtivo e o processo de produção, indicando o impacto que tais ações terão em seus parâmetros de avaliação de produção. Deve conter informações operacionais atuais e previstas de fatores como *lead time* do produto ou serviço, percentual de entregas a tempo, rotatividade do inventário, índice de refúgio, *lead time* de desenvolvimento de produto ou serviço, etc.

Para operacionalização da empresa é importante criar um *layout*, que segundo Cury (1995, p. 373), “corresponde aos arranjos dos diversos postos de trabalho nos espaços existentes na organização, envolvendo, além da preocupação de melhor adaptar as pessoas ao ambiente de trabalho, segundo a natureza da atividade desempenhada, a arrumação dos móveis, máquinas, equipamentos e matéria prima”.

Segundo Cury (1995) o *layout* tem como objetivos:

- Aperfeiçoar as condições de trabalho do pessoal nas diversas unidades organizacionais;
- Racionalizar os fluxos de fabricação ou de tramitação de processos;
- Racionalizar a disposição física dos postos de trabalho, aproveitando todo o espaço útil disponível;
- Minimizar a movimentação de pessoas, produtos, materiais e documentos dentro da ambiência organizacional. (CURY, 1995, p. 373).

Para se ter um bom *layout* é preciso ter flexibilidade permitindo alterações necessárias para um bom crescimento da organização.

#### 2.3.5.6 Plano de *marketing*

Dornelas (2008) deve-se mostrar como pretende vender o produto/serviço que será desenvolvido, como serão conquistados clientes/consumidores, e o que será feito para manter o interesse dos mesmos e aumentar a demanda. Se essa tarefa não for destinada aos responsáveis diretos pelo projeto, mas à área de *marketing* da organização ou empresa mãe, isso deve ser explicado e mostrado no plano de negócios. Porém, é importante que os empreendedores se envolvam em todas as discussões que definirão a estratégia de *marketing* mais adequada ao projeto. Devem-se abordar os métodos de comercialização, diferenciais do produto/serviço para o cliente, política de preços, principais clientes, canais de

distribuição e estratégias de promoção/comunicação e publicidade, bem como projeções de vendas.

O plano de *marketing* constitui um elemento significativo no plano de negócios, pois envolve um processo que, segundo Kotler (2000, p. 108), “[...] consiste em analisar oportunidades de *marketing*, pesquisando e selecionando mercados alvos, delineando estratégias, planejando programas e organizando, implementando e controlando o esforço de *marketing*”.

#### 2.3.5.7 Plano financeiro

A seção de finanças deve apresentar em número os resultados do projeto. Deve mostrar a necessidade de investimentos, quando deverão estar disponíveis, onde serão buscados e como serão usados. Deve conter demonstrativo de fluxo de caixa com horizonte de, pelo menos, cinco anos; análise do ponto de equilíbrio; demonstrativos de resultados; análise de indicadores financeiros do negócio, como faturamento previsto, margem prevista, prazo de retorno sobre o investimento (*payback*), taxa interna de retorno (TIR) etc. (DORNELAS, 2008, p. 108).

Segundo Biagio e Batocchio (2005, p. 202), “a inclusão de um plano financeiro dentro de um plano de negócios demonstra um conjunto de projeções abrangentes que possam refletir o desempenho futuro da empresa em termos financeiros”.

Para Dornelas (2001), o plano financeiro é visto por muitos empreendedores como sendo a parte mais difícil, pois é onde se devem mostrar os números por escrito, nas outras seções do plano como despesas com *marketing* e vendas, custos fixos e variáveis, projeções de vendas, análise de rentabilidade do negócio entre outros. Porém com um bom entendimento e prática, depois de um tempo fica mais fácil administrar esses números, mas, mesmo assim é bom que o empreendedor recorra a uma acessória contábil e financeira para auxiliá-lo nessa tarefa.

Alguns termos são bastante utilizados na análise financeira: custos, despesa com desembolso, gasto e investimento, e por isso se faz necessário o entendimento desses termos. Diante desta contestação Tavares (1999), apresenta alguns conceitos.

Custos compreendem os gastos com obtenção de bens e serviços utilizados na produção.

Despesa com desembolso é a entrega numerária antecipada, no momento ou depois da ocorrência dos gastos.

Gastos compreendem o depósito à vista ou a prazo para obtenção de bens ou serviços, independentemente de sua destinação dentro da empresa.

Investimento são gastos com a obtenção de bens de uso da empresa. (TAVARES, 1999, p. 74).

### 3 ASPECTOS METODOLÓGICOS

De acordo com Martins e Theóphilo (2009) o termo metodologia é empregado com diversos significados. O objetivo da metodologia é o aperfeiçoamento dos procedimentos e critérios utilizados na pesquisa. É o caminho para chegar em determinado fim ou determinado objetivo.

Segundo Roesch, Becker & Mello (1999), definir metodologia significa escolher o modo de investigação de informações para identificar a realidade organizacional e, assim, alcançar os objetivos específicos de determinado estudo.

Esta pesquisa tem o objetivo de elaborar um plano de negócios para abertura de uma loja de roupas íntimas em um bairro residencial em Curitiba. Para a consecução do objetivo deste trabalho, delineiam-se os aspectos metodológicos por meio da caracterização da pesquisa, do método escolhido, da coleta de dados e, por fim, da análise de dados.

#### 3.1 Caracterização da pesquisa

Segundo Bryman (1995), a escolha da caracterização da pesquisa deve garantir que seja possível direcionar de forma válida, considerando critérios como a adequação de conceitos envolvidos e adequação aos objetivos da pesquisa. Com relação aos conceitos envolvidos, as variáveis experimentais com as quais a pesquisa está relacionada são conceitos abrangentes que englobam um conjunto extenso e relativamente disperso de assuntos.

Para Bryman (1995) a adequação aos objetivos da pesquisa existe apenas uma crença, baseada na literatura, de que as decisões de uma empresa relacionada com seu sistema de integração com outras empresas parceiras para realização de determinado objetivo, podem influenciar a competência das empresas quando elas competem com base na rapidez e na consistência de dados para geração de seu planejamento operacional e sua tomada de decisões.

Bryman (1995) também afirma que cada pesquisa e seus objetivos possuem características próprias que os distingue e os orienta para implantar a caracterização da pesquisa.

- Os estudos exploratórios: permitem ao pesquisador aumentar sua experiência em torno de determinado problema;
- Os estudos descritivos: consideram de fundamental importância a exatidão de uma nova prova obtida;
- Os estudos exploratórios: exigem precisão e controle das variáveis utilizadas e procuram justificar relações de causa-efeito e inferências a respeito dessas explorações.

Analisando as classificações acima, este plano de negócios é classificado como descritivo com certas considerações exploratórias. Este estudo tem como

principal objetivo descrever as características da população. Esta definição procura observar, registrar, analisar, classificar e interpretar todos os fatos da pesquisa.

### 3.2 Método escolhido

Para Cervo e Bervian (2007), método é a ordem que se deve impor aos diferentes processos necessários para atingir um certo fim ou um resultado desejado.

Segundo Bryman (1995) fixa duas abordagens genéricas para a pesquisa organizacional: qualitativa e quantitativa.

A análise qualitativa salienta os seguintes aspectos:

- Maior proximidade do pesquisador às circunstâncias nas quais a empresa esta inserida;
- Menor rigidez na estruturação da pesquisa;
- Utilizar-se de mais de uma fonte de dados dentro do universo restrito da pesquisa.

Para ele a análise quantitativa segue as seguintes linhas:

- Utilizar-se para validar estatisticamente os dados;
- Não há necessidade de entendimento das motivações por trás das respostas;
- Seus resultados serão sempre uniformes.

A partir destas referencias o método a ser utilizado nesse trabalho será a análise qualitativa.

Segundo Richardson (1999) é possível afirmar sobre a análise qualitativa que:

[...] Os estudos que empregam uma metodologia qualitativa podem descrever a complexidade de determinado problema, analisar a interação de certas variáveis, compreender e contribuir no processo de mudança de determinado grupo e possibilitar, em maior nível de profundidade, o entendimento das particularidades do comportamento dos indivíduos. (RICHARDSON, 1999, p. 80).

Assim, a pesquisa qualitativa esta mais relacionada no levantamento de dados, como compreender e interpretar determinados comportamentos.

### 3.3 Coleta de dados

Segundo Creswell (2007) a coleta de dados é imprescindível. Limita o tamanho da amostra, porém, colabora para a elucidação dos conceitos e para garantia de consistência e precisão do entendimento ao longo do domínio amostrado.

A coleta de dados aparece como uma das tarefas características da pesquisa descritiva. Para viabilizar essa importante operação, são utilizados como principais instrumentos, a observação, a entrevista e o questionário.

A observação é o instrumento mais antigo de coleta de dados. Ela controla todas as informações analisadas. Neste trabalho ela se dará em todas as fases do projeto, desde o início até a finalização do mesmo.

A entrevista se dará na implantação da ideia. É através da pesquisa realizada com a população para saber se o local é apropriado e se terá público interessado pelo novo empreendimento.

O questionário será elaborado com perguntas que levarão ao pesquisador saber qual será exatamente seu público alvo. Esta análise se dará logo após a implantação da ideia.

### 3.4 Análise de dados

Dornellas (2015, p. 235), análise de dados é a atividade de transformar um conjunto de dados com o objetivo de poder verificar melhor dando-lhes ao mesmo tempo uma razão de ser e uma análise racional. É analisar os dados de um problema e identificá-los. A análise de dados possui diferentes facetas e abordagens, incorporando diversas técnicas.

Qualquer técnica de análise de dados, em última instância, significa uma metodologia da interpretação. Como tal, possui procedimentos peculiares envolvendo a preparação dos dados para a análise, visto que esse processo “consiste em extrair sentido dos dados de texto e imagem”. (CRESWELL, 2007, p. 194).

De acordo com os dados acima este plano de negócios tem o objetivo de apresentar a empresa Algodão Doce, empresa varejista que se destina a oferecer produtos de moda íntima Unissex com foco inicialmente no atendimento do bairro São Bráz da cidade de Curitiba.

## 4 PLANO DE NEGÓCIOS DA ALGODÃO DOCE

### 4.1 Sumário Executivo

Este plano de negócio tem o objetivo de apresentar a empresa Algodão Doce. Empresa varejista que se destina a oferecer produtos de moda íntima Unissex com foco inicialmente no atendimento do bairro São Bráz na cidade de Curitiba.

No início a empresa possuirá uma estrutura enxuta, de maneira que atenderá apenas com uma funcionária para execução dos serviços de atendente. A função de supervisão e gestão ficará a cargo da proprietária que possui experiência comprovada com mais de dois anos na função e no setor do comércio.

Na ausência de uma loja especializada de peças íntimas no bairro as pessoas tendem a buscar os mesmos produtos em outros bairros, assim, gerando um nicho de mercado. O setor de moda íntima no bairro São Bráz encontra-se deficiente, não havendo nenhuma loja que oferece esses produtos. O público alvo será a partir de 15 anos das classes B e C.

Neste nicho de mercado foi observado como oportunidade a localização diferenciada que a empresa terá, a tendência de crescimento de mercado, aliança com outras empresas, revendedores referenciados e a mudanças demográficas (obesidade da população).

O elemento diferencial da loja é oferecer um produto com custo baixo, porém, mantendo todo o conforto, elevando a autoestima dos clientes e oferecendo uma ampla variedade de tamanhos. Uma das estratégias será como conquistar mercado, devido que se trata de loja de bairro, além da divulgação nas redes sociais, programas de fidelização de clientes e principalmente a parceria com comércio local para divulgação, como exemplo um salão de beleza, que diariamente há um grande fluxo de pessoas e uma grande estratégia de *marketing* “boca a boca”.

Também será observada as ameaças de mercado, concorrentes da loja física, ou seja, venda de produtos por catálogo, *e-commerce*, loja de departamentos e a integração reversa das lojas.

A estimativa de volume de vendas conduz em uma média de 28 peças, lembrando que dependendo da época do ano esse valor pode variar tanto para mais como para menos.

Devido à ideia de edificação da loja, está sendo cautelosamente estudados todos esses pontos vêm sendo observados, de maneira que a própria empreendedora está economizando mensalmente valores para que no ato da abertura a empresa possua todo o capital, não necessitando de financiamentos bancários.

## 4.2 Descrição da empresa

A empresa algodão Doce, é uma empresa Individual, que vem sendo idealizada e formulada a mais de um ano, de maneira que a empreendedora já possuiu uma loja de comércio varejista de roupas dentro de um shopping na cidade de Curitiba.

Desde que decidiu mudar de ramo e aceitar novos desafios na sua carreira profissional, direcionou suas atividades profissionais em funções administrativas em uma empresa particular do ramo de transportes. Porém, nunca deixou de lado a vontade de possuir uma loja novamente. Assim, a empreendedora vem criando condições para poder abrir a loja e visualizou em seu próprio bairro um nicho de mercado.

Este nicho de mercado compreende-se em uma loja varejista de roupa íntima. A empresa busca através de seu leque de produtos unissex apresentar e vender a seus clientes peças bonitas, com qualidade, preço acessível e principalmente conforto.

### 4.2.1 Visão

Ser referência no ramo de *lingerie* na cidade de Curitiba.

### 4.2.2 Missão

Consiste em proporcionar satisfação, comodidade e conforto, independentemente do sexo, idade e tamanho elevando a autoestima dos clientes.

## 4.3 Produtos

Peças de moda íntima são indispensáveis no vestuário feminino e masculino, por este motivo ela poderá ser utilizada em várias ocasiões, com tanta frequência no dia-a-dia e também nos momentos íntimos. Deste modo, os produtos a serem apresentados pela empresa aos clientes devem seguir uma simples regra, qualidade de costura e tecidos, conforto e um preço justo.

As peças serão do tamanho P juvenil até o *Plus Size*. Em relação a gama de produtos oferecidos, abrangerá linha de lingerie feminina, roupas íntimas masculinas e linha especial *Plus Size*, compostas por:

#### LINHA FEMININA

- Conjuntos de calcinha e sutiã;
- Espartilhos;
- Camisolas;
- Hobbies;
- Anáguas;
- Persex;
- Meias;
- Luvas;
- Sinta liga;
- Corpetes;
- Body;
- Short dolls;
- Modeladores; e
- Pijamas de diferentes tecidos.

#### LINHA PLUS SIZE

- Conjuntos básicos com calcinha e sutiã; e
- Conjuntos mais sensuais.

#### LINHA MASCULINA

- Cuecas;
- Samba canção;
- Pijamas; e
- Meias.

Os produtos não serão apenas bonito visualmente, mas também devem ser peças confortáveis com preço compatível ao público que iremos atender.

#### 4.4 Mercado competidor

A rivalidade entre os concorrentes já existe desde os primórdios do comércio assumindo uma forma de disputa por posição/poder, segundo Porter (2004), a estratégia competitiva é o que liga a empresa ao seu ambiente.

Assim, a empresa acredita que não há necessidade de disputa por poder e sim uma necessidade de aliança entre comerciantes, buscando parcerias com salões de beleza, panificadoras, lojas de roupas, etc., para divulgação da Algodão Doce. Além disso, a empresa inicialmente não terá concorrência direta através de uma loja física no bairro onde estará localizada, porém, a concorrência indireta sempre estará presente através de vendedoras de produtos por catálogo que são grandes concorrentes, pois, sempre estão em contato com várias pessoas e vendendo não apenas um tipo de produto.

A empresa está inserida no ramo da moda e esse mercado é muito volátil e com mudanças radicais, é preciso estar sempre atento e conectado com as novidades e tendências para que possa atender as necessidades dos clientes.

A empresa acredita que como a proprietária inicialmente não irá se dedicar 100% ao estabelecimento, e deixar todas as atividades na mão de apenas uma funcionária torna-se uma grande fraqueza, entretanto produtos de boa qualidade, marcas renomeadas, qualidade no atendimento, diversidade de produtos e preços e custos mais baixos são seus pontos fortes para equilibrar essa balança.

Assim, buscará a cada dia tornar-se uma loja mais conhecida e renomeada no mercado primeiramente no bairro e posteriormente buscando expandir suas instalações.

#### 4.5 *Marketing* e vendas

A loja será em um bairro residencial com poucos concorrentes no mesmo segmento e terá um forte impacto nas redes sociais. O principal foco da empresa é a satisfação dos clientes.

Saber o que o cliente necessita apenas na abordagem inicial. Com esta informação se consegue fazer um *marketing* de qualidade e com direcionamento correto.

Para uma melhor avaliação e aceitação dos produtos vendidos foi feita uma pesquisa com os moradores através de um questionário distribuído aleatoriamente no bairro São Bráz e suas proximidades. O mesmo continha informações referente a sexo, faixa etária, classe social, escolaridade e hierarquia na família. Com estas informações concluímos que nosso público alvo são mulheres, entre 25 e 40 anos, que são da classe B e C com nível de escolaridade médio (2º grau completo) e mães de família.

Para que os produtos tenham uma boa aceitação o conhecimento da empresária fará uma grande diferença no mercado, pois os clientes procuram lojas que tenham inovação, bom atendimento e qualidade dos produtos, porém, com preço justo.

Ter uma loja chamativa, aconchegante, que chame atenção dos clientes, climatizada, perfumada, ótima vitrine, funcionária uniformizada, disposição adequada das mercadorias são diferenciais neste ramo. Com isso, busca-se proporcionar uma excelente experiência de compra, tornando a presença dos clientes no ambiente mais demorada, o que pode gerar mais vendas.

Toda venda será cadastrada no sistema juntamente com os dados do cliente para futuramente a vendedora entrar em contato em datas especiais como natal, aniversário, dia da mulher, dia do homem e etc. Para que haja fidelização do cliente teremos também um cartão fidelidade. Todas as compras efetuadas na loja receberão um carimbo e ao final do preenchimento do cartão (dez carimbos) o cliente terá um desconto na sua próxima compra.

Manter contato com o cliente sempre que chegar coleção nova, promoções eventuais e sorteios de *kits* que acontecerão. Clientes gostam de mimos, isso gera uma exclusividade no atendimento e sempre que necessário essas atitudes serão lembradas.

O mais importante para que o cliente tenha um tratamento de exclusividade é a vendedora. A mesma precisa estar motivada e disposta a atender o cliente com a maior presteza possível, sempre com um sorriso no rosto, com uma aparência impecável e que transpareça todo o conceito que a loja quer passar. Por isso, teremos incentivos para as vendas, bonificações, benefícios que a deixem trabalhar de forma mais entusiasmada, *feedbacks* constantes com elogios e pontos a melhorar são fundamentais para que todo o restante saia como planejado.

A embalagem será outra forma de memorização da marca. O papel seda, a caixa de presente, a fita de fechamento e a sacola serão personalizados com a marca. O *design* será bem elaborado, criativo, porém, delicado acompanhando a imagem que a loja busca passar para seus clientes.

A estratégia inicial de preço será de 80% do valor do custo (concorrentes ficam com margem de 100%). Com o crescimento e aderência do negócio, será buscado novas negociações com parceiros para que o custo seja reduzido, sem perder qualidade aumentando a margem de lucro.

A política de recebimento de clientes determina que as formas de pagamento será através de dinheiro, cartão de débito e cartão de crédito (dependendo da necessidade o valor poderá ser parcelado em até três vezes sem juros para o cliente).

Nas trocas de estação do ano serão feitas promoções para vender as peças que restaram no estoque da coleção passada, gerando assim um capital maior para investimento na nova coleção que se inicia com a nova estação. Além do *marketing* do boca-a-boca será feito panfletos, faixas, anúncio em jornal local, redes sociais entre outros. Será feita uma forte parceria com panificadoras e salões de beleza que são muito frequentados na região.

A vitrine exibirá os preços de peças variadas, para que assim os potenciais clientes possam ter uma noção abrangente dos preços praticados, e deverá ser chamativa, valorizando a qualidade dos produtos. Isso gerará uma curiosidade das pessoas que passam em frente à loja de entrar e conferir as peças mais de perto. Ao entrar, deverá ser oferecida pela vendedora uma experiência diferenciada por meio de um atendimento de qualidade, dessa forma, o cliente ficará encantado com o ambiente e a atenção recebida, então será difícil sair sem fazer uma compra por impulso ou até mesmo por necessidade.

#### 4.6 Análise estratégica

Para a análise estratégica da indústria de roupas íntimas levaremos em consideração a definição de Porter (1989): “Uma indústria é um conjunto de empresas que fornecem produtos e serviços que satisfaçam a mesma necessidade dos consumidores”.

O ambiente em que a empresa está inserida é uma forma de avaliação. Neste caso teremos foco na análise *Swot*. Ela pode ser representada pela construção de uma matriz, dividida em quatro partes: FORÇAS, FRAQUEZAS, OPORTUNIDADES e AMEAÇAS. A partir desse ponto identificamos qual principal ponto que afeta a empresa.

Para um melhor entendimento abaixo foi feita um modelo de matriz *Swot*.

Tabela 1 - Matriz *Swot*

<b>ANÁLISE INTERNA</b>	
FORÇAS	FRAQUEZAS
<b>ANÁLISE EXTERNA</b>	
OPORTUNIDADES	AMEAÇAS

#### 4.6.1 Análise Interna

Na empresa Algodão Doce será considerado na análise interna:

##### 4.6.1.1 Principais Forças

- Localização privilegiada (bairro com alto fluxo de pessoas);
- Preço competitivo (lucro mais baixo, mas com rotatividade alta das peças);
- Qualidade das peças (tecidos e costuras serão um diferencial na região);
- Atendimento diferenciado (atendente fará o possível para deixar o cliente satisfeito);
- Formas de pagamento (dinheiro, cartões de débito e crédito); e
- Tamanhos diferenciados (*plus size*).

##### 4.6.1.2 Principais Fraquezas

- Ambiente físico (a distribuição da loja será projetada e feita sob medida para uma melhor adaptação do espaço);

- Estoque (pouco lugar para guardar os estoques);
- Supervisão gerencial em período integral (a proprietária não ficará 100% do tempo na empresa);
- Estacionamento (não terá estacionamento próprio, o mesmo será em frente, porém, em via pública);
- Fornecedores (de início não terá muitas parcerias com fornecedores); e
- Segurança (teremos que ter segurança própria).

#### 4.6.2 Análise Externa

##### 4.6.2.1 Principais Oportunidades

- Crescimento do mercado (foi visto um nicho na região);
- Perto de salões de beleza e comércios (venda por impulso);
- Mudança demográfica (tamanhos diferenciados devido à alta obesidade da população).

##### 4.6.2.2 Principais Ameaças

- Novos concorrentes (a empresa corre risco com a entrada de concorrentes na região);
- Vendas por catálogo (vendedoras que fazem vendas por catálogos são uma alta ameaça);
- Lojas de departamento (integração reversa);
- Lojas especializadas dentro de shopping (compras de passeio).

Analisando todos estes pontos foi detectado os fatores favoráveis e fatores críticos da empresa. Esta análise é o ponto de partida e a base para uma empresa se ter sucesso. O principal objetivo é agregar resultados positivos para dentro e fora da organização.

#### 4.7 Plano financeiro

Segundo Biagio e Batocchio (2005, p. 202), “a inclusão de um plano financeiro dentro de um plano de negócios procura demonstrar um conjunto de

projeções abrangentes que possam a refletir o desempenho futuro da empresa em termos financeiros”.

Para Dornelas (2001), o plano financeiro é visto por muitos empreendedores como sendo a parte mais difícil, pois é onde se devem mostrar os números por escrito, nas outras seções do plano como as despesas com *marketing* e vendas, custos fixos e variáveis, projeções de vendas, análise de rentabilidade do negócio entre outros. Porém com um bom entendimento e prática, depois de um tempo fica mais fácil administrar esses números, mas, mesmo assim é bom que o empreendedor recorra a uma acessória contábil e financeira para auxiliá-lo nessa tarefa.

O planejamento financeiro conforme Biagio e Batocchio (2005, p. 202), serve para se ver se é ou não viável financeiramente o negócio planejado. É nele que serão agrupadas todas as despesas, desde aquelas que serão feitas para iniciar o negócio, construir sua base, até aquelas que serão feitas em plena fase operacional para mantê-lo vivo e com funcionamento regular de todas as suas atividades. A estas despesas devem estar alinhadas as despesas obtidas com a venda de produtos ou serviços e, finalmente, avaliando como fica o conjunto e qual o saldo de tudo isso.

Alguns termos são bastante utilizados na análise financeira como: custos, despesas, desembolsos, gastos e investimentos, e por isso se faz necessário o entendimento destes termos. Diante dessa constatação Tavares (1999), apresenta alguns dos conceitos básicos bastante utilizados na contabilidade de custos, como segue:

- Os custos compreendem os gastos com a obtenção de bens ou serviços utilizados na produção;
- As despesas como sendo os gastos decorrentes do consumo de bens e da utilização de serviços das áreas administrativas, comercial e financeira, que direta ou indiretamente visam a obtenção de receitas;
- Os desembolsos são a entrega de numerário antecipada, no momento ou depois da ocorrência dos gastos;
- Os gastos compreendem o depósito à vista ou a prazo para obtenção de bens ou serviços, independente de sua destinação dentro da empresa;

- Os investimentos geralmente são os gastos com a elaboração de bens de uso da empresa.

#### 4.7.1 Investimento

Para a Algodão Doce foi feito uma projeção inicial de todos os itens a serem gastos para a abertura da empresa. Desde o mobiliário para montagem da loja até a quantidade de estoque inicial, conforme demonstra a tabela abaixo. Os dados foram todos obtidos com consulta a sites de Internet listados no apêndice A.

Tabela 2 – Investimentos Iniciais

Investimentos Iniciais - Algodão Doce			
Marketing	Anúncio em jornal de bairro	R\$ 300,00	
	Revista da paróquia local	R\$ 300,00	
	Folders	R\$ 174,99	
	Faixa de divulgação	R\$ 34,00	
	Total	R\$ 808,99	
Gastos com abertura	Confecção de contrato social	Preço do pacote	
	Criação de CNPJ	Preço do pacote	
	Alvará de funcionamento	Preço do pacote	
	Taxa da junta comercial	Preço do pacote	
	Total	R\$ 900,00	
Móveis e Utensílios	1 Balcão de caixa	R\$ 999,98	
	2 Estantes balcão armado	R\$ 242,00	
	8 Araras de parede	R\$ 239,92	
	2 Manequins femininos	R\$ 100,00	
	2 Manequins masculinos	R\$ 62,00	
	1 Cesto de ofertas	R\$ 89,00	
	1 Balcão expositor	R\$ 550,00	
	2 Provadores	R\$ 1.300,00	
	500 Cabides para lingerie	R\$ 451,00	
	1 Letreiro luminoso	R\$ 1.590,00	
	10 Lâmpadas Led	R\$ 106,00	
	3 Lâmpadas fluorescentes	R\$ 60,15	
		Total	R\$ 5.790,05
Equipamentos de informática	1 notebook	R\$ 1.999,00	
	1 impressora	R\$ 329,90	
	Sistema para loja varejo	R\$ 820,00	
	Total	R\$ 3.148,90	
Internet e telefone	1 Modem/Roteador	R\$ 240,29	
	1 Telefone	R\$ 76,90	
	Total	R\$ 317,19	
Sistema anti-furto	500 Etiquetas antifurto	R\$ 555,00	
	1 Par de antenas de detecção	R\$ 3.850,00	
	Sistema de monitoramento por câmeras	R\$ 2.804,99	
	Total	R\$ 7.209,99	
Estoque	200 Conjuntos de calcinha e sutiã	R\$ 5.000,00	
	200 Calcinhas	R\$ 1.400,00	
	100 Sutiãs modelo simples	R\$ 1.500,00	
	100 Sutiãs modelo elaborado	R\$ 2.200,00	
	50 Conjuntos de calcinha e sutiã Plus Size	R\$ 1.250,00	
	100 Camisolas	R\$ 3.000,00	
	50 Espartilhos	R\$ 2.500,00	
	50 Hobbies	R\$ 900,00	
	30 Anáguas	R\$ 480,00	
	30 Persex	R\$ 42,00	
	50 Meias Femininas 7/8	R\$ 650,00	
	150 Meias Femininas Soquete	R\$ 600,00	
	30 Luvas	R\$ 570,00	
	50 Cinta Liga	R\$ 595,00	
	50 Corpetes	R\$ 1.250,00	
	30 Bodys	R\$ 1.000,00	
	30 Short Dolls	R\$ 600,00	
	30 Modeladores	R\$ 900,00	
	100 Pijamas Femininos	R\$ 3.000,00	
	200 Cuecas	R\$ 1.800,00	
	50 Sambas Canção	R\$ 700,00	
	100 Pijamas Masculinos	R\$ 3.000,00	
	200 Meias Masculinas	R\$ 800,00	
		Total	R\$ 33.737,00
	<b>Total de Investimentos Iniciais</b>		<b>R\$ 51.912,12</b>

#### 4.7.2 Fontes e usos de recursos

Para um melhor entendimento as áreas foram separadas por linhas de aplicações. Todas as pesquisas foram feitas em sites da internet, listados no apêndice A e abrangeram todas as necessidades da empresa no início de suas operações.

Tabela 3 – Fontes e Usos de Recursos

Capital Próprio	R\$ 51.912,12
Aplicações	
Marketing	R\$ 808,99
Gastos com abertura	R\$ 900,00
Móveis e Utensílios	R\$ 5.790,05
Equipamentos de Informática	R\$ 3.148,90
Internet e telefone	R\$ 317,19
Sistema anti-furto	R\$ 7.209,99
Estoque	R\$ 33.737,00

#### 4.7.3 Projeção de despesas

Teremos como base um controle que serão consideradas as despesas necessárias ao funcionamento da empresa durante o segundo semestre de 2017, este período será analisado de forma mensal, a partir de 2018 será de forma trimestral, 2019 de forma semestral e 2020 e 2021 será de forma anual. Todos os anos tiveram um reajuste de acordo com a inflação do período, conforme consulta de projeções do Relatório de Mercado Focus, apresentado pelo Banco Central. Os valores iniciais foram obtidos por meio de estimativas, com exceção da depreciação, que foi baseada em percentuais de tabela oficial da Receita Federal.

Tabela 4 – Projeções de despesa 2º semestre 2017

Projeção despesas mensais Algodão Doce - 2º semestre 2017						
Mês	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro
Aluguel	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00
Contabilidade	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00
Internet e telefone	130,00	130,00	130,00	130,00	130,00	130,00
Sistema de Monitoramento	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00
Sistema Antifurto	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
Água e luz	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00
Depreciação	162,76	162,76	162,76	162,76	162,76	162,76
<b>Total</b>	<b>2.042,76</b>	<b>2.042,76</b>	<b>2.042,76</b>	<b>2.042,76</b>	<b>2.042,76</b>	<b>2.042,76</b>

Tabela 5 – Projeções de despesa 2018

Projeção despesas trimestrais Algodão Doce - 2018 - inflação de 5,40%				
Trimestre	Janeiro a Março	Abril a Junho	Julho a Setembro	Outubro a Dezembro
Aluguel	1.162,00	1.162,00	1.162,00	1.162,00
Contabilidade	348,60	348,60	348,60	348,60
Internet e telefone	151,06	151,06	151,06	151,06
Sistema de Monitoramento	232,40	232,40	232,40	232,40
Sistema Antifurto	116,20	116,20	116,20	116,20
Água e luz	174,30	174,30	174,30	174,30
Depreciação	488,28	488,28	488,28	488,28
<b>Total</b>	<b>2.672,84</b>	<b>2.672,84</b>	<b>2.672,84</b>	<b>2.672,84</b>

Tabela 6 – Projeções de despesa 2019

Projeção despesas semestrais Algodão Doce - 2019 - inflação de 5,00%		
Semestre	Janeiro a Junho	Julho a Dezembro
Aluguel	1.278,20	1.278,20
Contabilidade	383,46	383,46
Internet e telefone	166,17	166,17
Sistema de Monitoramento	255,64	255,64
Sistema Antifurto	127,82	127,82
Água e luz	191,73	191,73
Depreciação	976,56	976,56
<b>Total</b>	<b>3.379,57</b>	<b>3.379,57</b>

Tabela 7 – Projeções de despesa 2020

Projeção despesas anuais Algodão Doce - 2020 - inflação de 5,00%	
Ano	Janeiro a Dezembro
Aluguel	1.406,02
Contabilidade	421,81
Internet e telefone	182,78
Sistema de Monitoramento	281,20
Sistema Antifurto	140,60
Água e luz	210,90
Depreciação	1.953,11
<b>Total</b>	<b>4.596,43</b>

Tabela 8 – Projeções de despesa 2021

Projeção despesas anuais Algodão Doce - 2021 - inflação de	5,00%
Ano	Janeiro a Dezembro
Aluguel	1.546,62
Contabilidade	463,99
Internet e telefone	201,06
Sistema de Monitoramento	309,32
Sistema Antifurto	154,66
Água e luz	231,99
Depreciação	1.953,11
Total	4.860,76

#### 4.7.4 Projeção de preços

Para a formação dos preços, no primeiro semestre, todos os produtos foram calculados para se ter um lucro de 80% sobre o valor do custo das mercadorias. Nos anos seguintes, foram utilizados os mesmos valores, mais a inflação do período analisado.

Tabela 9 – Projeções de preço 2º semestre 2017

Projeções de preços Algodão Doce - 2º semestre 2017				
Item	Custo Unitário		Preço Unitário	
Conjuntos de calcinha e sutiã	R\$	25,00	R\$	45,00
Calcinhas	R\$	7,00	R\$	12,60
Sutiãs modelo simples	R\$	15,00	R\$	27,00
Sutiã modelo elaborado	R\$	22,00	R\$	39,60
Conjuntos de calcinha e sutiã Plus Size	R\$	25,00	R\$	45,00
Camisolas	R\$	30,00	R\$	54,00
Espartilhos	R\$	50,00	R\$	90,00
Hobbies	R\$	18,00	R\$	32,40
Anáguas	R\$	16,00	R\$	28,80
Persex	R\$	1,40	R\$	2,52
Meias Femininas 7/8	R\$	13,00	R\$	23,40
Meias Femininas Soquete	R\$	4,00	R\$	7,20
Luvax	R\$	19,00	R\$	34,20
Cinta Ligas	R\$	11,90	R\$	21,42
Corpetes	R\$	25,00	R\$	45,00
Bodyx	R\$	33,33	R\$	60,00
Short Dollx	R\$	20,00	R\$	36,00
Modeladorex	R\$	30,00	R\$	54,00
Pijamax Femininosex	R\$	30,00	R\$	54,00
Cuecax	R\$	9,00	R\$	16,20
Sambax Canção	R\$	14,00	R\$	25,20
Pijamax Masculinosex	R\$	30,00	R\$	54,00
Meiax Masculinosex	R\$	4,00	R\$	7,20

Tabela 10 - Projeções de preço 2018

Projeções de preços Algodão Doce - 2018				
Item	Custo Unitário		Preço Unitário	
Conjuntos de calcinha e sutiã	R\$	26,35	R\$	47,43
Calcinhas	R\$	7,38	R\$	13,28
Sutiãs modelo simples	R\$	15,81	R\$	28,46
Sutiã modelo elaborado	R\$	23,19	R\$	41,74
Conjuntos de calcinha e sutiã Plus Size	R\$	26,35	R\$	47,43
Camisolas	R\$	31,62	R\$	56,92
Espartilhos	R\$	52,70	R\$	94,86
Hobbies	R\$	18,97	R\$	34,15
Anáguas	R\$	16,86	R\$	30,36
Persex	R\$	1,48	R\$	2,66
Meias Femininas 7/8	R\$	13,70	R\$	24,66
Meias Femininas Soquete	R\$	4,22	R\$	7,59
Luvas	R\$	20,03	R\$	36,05
Cinta Ligas	R\$	12,54	R\$	22,58
Corpetes	R\$	26,35	R\$	47,43
Body's	R\$	35,13	R\$	63,24
Short Dolls	R\$	21,08	R\$	37,94
Modeladores	R\$	31,62	R\$	56,92
Pijamas Femininos	R\$	31,62	R\$	56,92
Cuecas	R\$	9,49	R\$	17,07
Sambas Canção	R\$	14,76	R\$	26,56
Pijamas Masculinos	R\$	31,62	R\$	56,92
Meias Masculinas	R\$	4,22	R\$	7,59

Tabela 11 - Projeções de preço 2019

Projeções de preços Algodão Doce - 2019				
Item	Custo Unitário		Preço Unitário	
Conjuntos de calcinha e sutiã	R\$	27,67	R\$	49,80
Calcinhas	R\$	7,75	R\$	13,94
Sutiãs modelo simples	R\$	16,60	R\$	29,88
Sutiã modelo elaborado	R\$	24,35	R\$	43,83
Conjuntos de calcinha e sutiã Plus Size	R\$	27,67	R\$	49,80
Camisolas	R\$	33,20	R\$	59,76
Espartilhos	R\$	55,34	R\$	99,60
Hobbies	R\$	19,92	R\$	35,86
Anáguas	R\$	17,71	R\$	31,87
Persex	R\$	1,55	R\$	2,79
Meias Femininas 7/8	R\$	14,39	R\$	25,90
Meias Femininas Soquete	R\$	4,43	R\$	7,97
Luvas	R\$	21,03	R\$	37,85
Cinta Ligas	R\$	13,17	R\$	23,71
Corpetes	R\$	27,67	R\$	49,80
Body's	R\$	36,89	R\$	66,40
Short Dolls	R\$	22,13	R\$	39,84
Modeladores	R\$	33,20	R\$	59,76
Pijamas Femininos	R\$	33,20	R\$	59,76
Cuecas	R\$	9,96	R\$	17,93
Sambas Canção	R\$	15,49	R\$	27,89
Pijamas Masculinos	R\$	33,20	R\$	59,76
Meias Masculinas	R\$	4,43	R\$	7,97

Tabela 12 - Projeções de preço 2020

Projeções de preços Algodão Doce - 2020				
Item	Custo Unitário		Preço Unitário	
Conjuntos de calcinha e sutiã	R\$	29,05	R\$	52,29
Calcinhas	R\$	8,13	R\$	14,64
Sutiãs modelo simples	R\$	17,43	R\$	31,37
Sutiã modelo elaborado	R\$	25,56	R\$	46,02
Conjuntos de calcinha e sutiã Plus Size	R\$	29,05	R\$	52,29
Camisolas	R\$	34,86	R\$	62,75
Espartilhos	R\$	58,10	R\$	104,58
Hobbies	R\$	20,92	R\$	37,65
Anáguas	R\$	18,59	R\$	33,47
Persex	R\$	1,63	R\$	2,93
Meias Femininas 7/8	R\$	15,11	R\$	27,19
Meias Femininas Soquete	R\$	4,65	R\$	8,37
Luvax	R\$	22,08	R\$	39,74
Cinta Ligas	R\$	13,83	R\$	24,89
Corpetes	R\$	29,05	R\$	52,29
Bodyx	R\$	38,73	R\$	69,72
Short Dollx	R\$	23,24	R\$	41,83
Modeladorex	R\$	34,86	R\$	62,75
Pijamas Femininosex	R\$	34,86	R\$	62,75
Cuecax	R\$	10,46	R\$	18,82
Sambax Canção	R\$	16,27	R\$	29,28
Pijamas Masculinosex	R\$	34,86	R\$	62,75
Meias Masculinosex	R\$	4,65	R\$	8,37

Tabela 13 - Projeções de preço 2021

Projeções de preços Algodão Doce - 2021				
Item	Custo Unitário		Preço Unitário	
Conjuntos de calcinha e sutiã	R\$	30,50	R\$	54,91
Calcinhas	R\$	8,54	R\$	15,37
Sutiãs modelo simples	R\$	18,30	R\$	32,94
Sutiã modelo elaborado	R\$	26,84	R\$	48,32
Conjuntos de calcinha e sutiã Plus Size	R\$	30,50	R\$	54,91
Camisolas	R\$	36,60	R\$	65,89
Espartilhos	R\$	61,01	R\$	109,81
Hobbies	R\$	21,96	R\$	39,53
Anáguas	R\$	19,52	R\$	35,14
Persex	R\$	1,71	R\$	3,07
Meias Femininas 7/8	R\$	15,86	R\$	28,55
Meias Femininas Soquete	R\$	4,88	R\$	8,78
Luvas	R\$	23,18	R\$	41,73
Cinta Ligas	R\$	14,52	R\$	26,14
Corpetes	R\$	30,50	R\$	54,91
Body's	R\$	40,67	R\$	73,21
Short Dolls	R\$	24,40	R\$	43,92
Modeladores	R\$	36,60	R\$	65,89
Pijamas Femininos	R\$	36,60	R\$	65,89
Cuecas	R\$	10,98	R\$	19,77
Sambas Canção	R\$	17,08	R\$	30,75
Pijamas Masculinos	R\$	36,60	R\$	65,89
Meias Masculinas	R\$	4,88	R\$	8,78

#### 4.7.5 Projeção de vendas

As quantidades vendidas foram projetadas de acordo com a meta objetivada pela proprietária, que estabeleceu uma média de vendas de 28 peças por dia, com um mínimo de 20 e máximo de 35 ao dia, sendo que o volume varia de acordo com a época do ano. Teremos alguns meses que as vendas serão alavancadas, um exemplo disso seria Dia dos namorados, Natal, Ano Novo e etc. Quanto aos preços praticados, foi feita uma média simples dos preços projetados anteriormente, estabelecendo um preço padrão. Ao final, se multiplicou as quantidades projetadas pelo preço estabelecido.

Para as projeções dos anos seguintes, foi aplicada uma taxa de crescimento do setor fornecida por estimativas de anos anteriores do setor de fabricantes de lingerie com lojas próprias, de 2,5% ao ano.

Tabela 14 – Critérios para projeção de vendas

<b>Crescimento ao ano</b>	<b>2,50%</b>
<b>Média de peças vendidas por dia</b>	<b>28</b>
<b>Mínimo de peças vendidas por dia</b>	<b>20</b>
<b>Máximo de peças vendidas por dia</b>	<b>35</b>
<b>Média simples de preços em 2017</b>	<b>R\$ 35,42</b>

Tabela 15 – Quantidade de dias com vendas por mês 2º semestre 2017

<b>Quantidade de dias úteis por mês (contando sábado)</b>	
Julho	26
Agosto	27
Setembro	25
Outubro	24
Novembro	24
Dezembro	25

Tabela 16 – Projeções de vendas 2º semestre 2017

<b>Projeção de vendas Algodão Doce 2º semestre 2017</b>					
Mês	Quantidade de peças vendidas	Preço Praticado	Projeção de Faturamento Mensal		
Julho	910	R\$ 31,88	R\$		29.011,83
Agosto	780	R\$ 35,42	R\$		27.630,31
Setembro	700	R\$ 35,42	R\$		24.796,43
Outubro	480	R\$ 35,42	R\$		17.003,27
Novembro	672	R\$ 35,42	R\$		23.804,58
Dezembro	875	R\$ 35,42	R\$		30.995,54
<b>Total</b>	<b>8749</b>	<b>-</b>	<b>R\$</b>		<b>153.241,97</b>

Tabela 17 – Projeções de vendas 2018

<b>Projeção de vendas Algodão Doce 2018</b>					
Trimestre	Quantidade de peças vendidas	Preço Praticado	Projeção de Faturamento Trimestral		
Jan-Mar	2159	R\$ 34,24	R\$		73.917,99
Abr-Jun	2282	R\$ 35,42	R\$		80.823,98
Jul-Set	2450	R\$ 34,24	R\$		83.886,04
Out-Dez	2078	R\$ 35,42	R\$		73.598,48
<b>Total</b>	<b>8968</b>	<b>-</b>	<b>R\$</b>		<b>312.226,49</b>

Tabela 18 – Projeções de vendas 2019

<b>Projeção de vendas Algodão Doce 2019</b>					
Semestre	Quantidade de peças vendidas	Preço Praticado	Projeção de Faturamento Semestral		
Jan-Jun	4551	R\$ 34,83	R\$		158.536,09
Jul-Dez	4641	R\$ 34,83	R\$		161.646,79
<b>Total</b>	<b>9192</b>	<b>-</b>	<b>R\$</b>		<b>320.182,88</b>

Tabela 19 – Projeções de vendas 2020 e 2021

Projeção de vendas Algodão Doce 2020 e 2021						
Ano	Quantidade de peças vendidas	Preço Praticado	Projeção de Faturamento Anual			
2020	9422	R\$ 34,83	R\$			328.187,46
2021	9657	R\$ 34,83	R\$			336.392,14

#### 4.7.6 Projeção de custos

Os custos identificados foram salário de funcionário, tendo como base um valor fixo superior ao salário mínimo; comissão de vendas, que foi de 3% sobre o faturamento mensal; custo da mercadoria vendida (CMV), baseado no valor mensal de saída de mercadorias dos estoques; e impostos, baseado na estimativa de 12% sobre faturamento mensal, de acordo com consulta do site de contabilidade. Todos os custos foram atualizados de um ano para o outro pelos índices de inflação.

Tabela 20 – Projeções de custos 2º semestre 2017

Projeção custos mensais Algodão Doce - 2º semestre 2017							
Mês	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro	
Funcionário	1500,00	1500,00	1500,00	1500,00	1500,00	1500,00	1500,00
Comissão	870,35	828,91	743,89	510,10	714,14	929,87	
CMV	17908,54	15350,17	13775,80	9446,26	13224,77	17219,75	
Impostos	3481,42	3315,64	2975,57	2040,39	2856,55	3719,47	
Total	23760,31	20994,72	18995,26	13496,75	18295,45	23369,08	

Tabela 21 – Projeções de custos 2018

Projeção custos trimestrais Algodão Doce - 2018 - inflação de					
Trimestre	Janeiro a Março		Abril a Junho		Julho a Setembro
Funcionário		1.743,00		1.743,00	1.743,00
Comissão		2.217,54		2.424,72	2.516,58
CMV		44.775,61		47.326,93	50.813,73
Impostos		8.870,16		9.698,88	10.066,33
Total		57.606,31		61.193,53	65.139,64

Tabela 22 – Projeções de custos 2019

Projeção custos semestrais Algodão Doce - 2019 - inflação de		5,00%
Semestre	Janeiro a Junho	Julho a Dezembro
Funcionário	1.917,30	1.917,30
Comissão	4.756,08	4.849,40
CMV	99.125,36	101.070,34
Impostos	19.024,33	19.397,62
Total	124.823,08	127.234,66

Tabela 23 – Projeções de custos 2020

Projeção custos anuais Algodão Doce - 2020 - inflação de		5,00%
Ano	Janeiro a Dezembro	
Funcionário	2.109,03	
Comissão	9.845,62	
CMV	215.460,63	
Impostos	39.382,49	
Total	266.797,78	

Tabela 24 – Projeções de custos 2021

Projeção custos anuais Algodão Doce - 2021 - inflação de		5,00%
Ano	Janeiro a Dezembro	
Funcionário	2.214,48	
Comissão	10.091,76	
CMV	231.889,50	
Impostos	40.367,06	
Total	284.562,80	

Vale ressaltar que o CMV foi projetado com base em uma média simples dos custos de todas as mercadorias vezes a quantidade de peças vendidas, para cada ano, conforme segue.

Tabela 25 – Projeções de CMV 2º semestre 2017

Projeções Custos das Mercadorias Vendidas - 2º semestre 2017		
<b>Média simples de custos em 2017</b>	<b>R\$ 19,68</b>	
Mês	Qtidade peç CMV	
Julho	910	17908,536
Agosto	780	15350,174
Setembro	700	13775,797
Outubro	480	9446,2609
Novembro	672	13224,765
Dezembro	875	17219,746
	4417	86925,28

Tabela 26 – Projeções de CMV 2018

Projeções Custos das Mercadorias Vendidas - 2018			
<b>Média simples de custos em 2018</b>	<b>R\$</b>	<b>20,74</b>	
Trimestre	Qtidade peças vendidas	CMV	
Jan-Mar	2159 R\$	44.775,61	
Abr-Jun	2282 R\$	47.326,93	
Jul-Set	2450 R\$	50.813,73	
Out-Dez	2078 R\$	43.096,00	
	8968 R\$	186.012,27	

Tabela 27 – Projeções de CMV 2019

Projeções Custos das Mercadorias Vendidas - 2019			
<b>Média simples de custos em 2019</b>	<b>R\$</b>	<b>21,78</b>	
Semestre	Qtidade peças vendidas	CMV	
Jan-Jun	4551 R\$	99.125,36	
Jul-Dez	4641 R\$	101.070,34	
	9192		

Tabela 28 – Projeções de CMV 2020

Projeções Custos das Mercadorias Vendidas - 2020			
<b>Média simples de custos em 2020</b>	<b>R\$</b>	<b>22,87</b>	
Ano	Qtidade peças vendidas	CMV	
	2020	9422 R\$	215.460,63

Tabela 29 – Projeções de CMV 2021

Projeções Custos das Mercadorias Vendidas - 2021			
<b>Média simples de custos em 2020</b>	<b>R\$</b>	<b>24,01</b>	
Ano	Qtidade peças vendidas	CMV	
	2021	9657 R\$	231.889,50

#### 4.7.7 Ponto de equilíbrio

Com base nos dados gerados pelas projeções de despesas, preços, vendas e custos, foi possível estabelecer a margem de contribuição e o ponto de equilíbrio. O cálculo da margem de contribuição é fundamental para que seja possível, de acordo com Ribeiro (2013, p. 462),

Alcançar, com as vendas, receitas cujo montante seja suficiente para cobrir o total dos custos incorridos na fabricação dos produtos que estão sendo vendidos, o total das despesas incorridas na empresa em geral e, ainda, proporcionar-lhe uma margem de lucro.

O ponto de equilíbrio também são informações extremamente úteis aos sócios da empresa, pois demonstram o volume mínimo desejável de vendas.

Em determinadas ocasiões, o gestor necessita saber qual o volume de atividade é o suficiente para que a empresa não tenha prejuízo. Ou ainda, qual o nível de produção (ou vendas) deve ser atingido para que a empresa alcance o lucro desejado pelos acionistas. Estas indagações são respondidas pela equação do ponto de equilíbrio (PE) (RIBEIRO, p. 483, 2013).

Os pontos podem ser de três tipos: o contábil, o financeiro e o econômico. Conforme Ribeiro (2013, p. 483), o contábil representa o “estágio alcançado pela empresa no qual a receita total iguala-se aos custos e despesas totais, não havendo, contabilmente, nem lucro nem prejuízo”. O autor ainda define o econômico como:

O estágio alcançado pela empresa no momento em que a receita total, derivada da venda de produtos, é suficiente para cobrir os custos e as despesas totais e ainda proporcionar uma margem de lucro aos proprietários, como remuneração do capital por eles investido. (RIBEIRO, 2013, p. 485)

Por fim, ele conceitua o financeiro como “o estágio alcançado pela empresa no momento em que a receita total auferida com a venda dos produtos é suficiente para cobrir o total dos custos e das despesas totais diminuído do total dos custos e despesas não financeiros” (RIBEIRO, p. 491, 2013).

Dessa forma, foram calculados margem de contribuição e pontos de equilíbrio utilizando as seguintes fórmulas:

- Margem de Contribuição Unitária = Receita Bruta Unitária - Custos e Despesas Variáveis Unitário

- Ponto de Equilíbrio Contábil = Custos e despesas fixos totais / Margem de Contr. Unitária
- Ponto de Equilíbrio Econômico = (Custos e despesas fixos totais + Margem de Lucro) / Margem de Contr. Unitária
- Observação: neste cálculo foi considerada uma margem de lucro de uma aplicação de CDB de 1,09% ao mês.
- Ponto de Equilíbrio Financeiro = (Custos e despesas fixos totais - Custos e despesas não financeiros) / Margem de Contr. Unitária

Tabela 30 – Margem de contribuição unitária e Pontos de equilíbrio no 2º semestre 2017

Mês	MC Unit. e PE Algodão Doce - 2º semestre 2017								
	RB Unit.	CV e DV Totais	CV Unit.	MC Unit.	CF e DF Totais	PEC	PEE	PEF	
Julho	31,88	18778,89	20,64	R\$ 11,24	3542,76	315	365	301	
Agosto	35,42	16179,08	20,74	R\$ 14,68	3542,76	241	280	230	
Setembro	35,42	14519,69	20,74	R\$ 14,68	3542,76	241	280	230	
Outubro	35,42	9956,36	20,74	R\$ 14,68	3542,76	241	280	230	
Novembro	35,42	13938,90	20,74	R\$ 14,68	3542,76	241	280	230	
Dezembro	35,42	18149,61	20,74	R\$ 14,68	3542,76	241	280	230	
		Total				1522	1765	1452	

Tabela 31 – Margem de contribuição unitária e Pontos de equilíbrio em 2018

Trimestre	MC Unit. e PE Algodão Doce - 2018							
	RB Unit.	CV Totais	CV Unit.	MC Unit.	CF e DF Totais	PEC	PEE	PEF
Jan-Mar	R\$ 34,24	46.993,15	R\$ 21,77	R\$ 12,47	4.415,84	354	535	315
Abr-Jun	R\$ 35,42	49.751,65	R\$ 21,81	R\$ 13,62	4.415,84	324	490	288
Jul-Set	R\$ 34,24	53.330,31	R\$ 21,77	R\$ 12,47	4.415,84	354	535	315
Out-Dez	R\$ 35,42	45.303,95	R\$ 21,81	R\$ 13,62	4.415,84	324	490	288
		Total				1357	2052	1207

Tabela 32 – Margem de contribuição unitária e Pontos de equilíbrio em 2019

Semestre	MC Unit. e PE Algodão Doce - 2019							
	RB Unit.	CV Totais	CV Unit.	MC Unit.	CF e DF Totais	PEC	PEE	PEF
Jan-Jun	R\$ 34,83	103.881,44	R\$ 22,82	R\$ 12,01	5.296,87	441	535	360
Jul-Dez	R\$ 34,83	105.919,75	R\$ 22,82	R\$ 12,01	5.296,87	441	535	360
		Total				882	1071	720

Tabela 33 – Margem de contribuição unitária e Pontos de equilíbrio em 2020 e 2021

Ano	MC Unit. e PE Algodão Doce - 2020 e 2021							
	RB Unit.	CV Totais	CV Unit.	MC Unit.	CF e DF Totais	PEC	PEE	PEF
2020	R\$ 34,83	225.306,25	R\$ 23,91	R\$ 10,92	6.705,46	614	718	435
2021	R\$ 34,83	241.981,26	R\$ 25,06	R\$ 9,78	7.075,24	724	839	524
		Total				1338	1557	959

## 4.7.8 Análise tributária

Tabela 34 - Análise Tributária

Regime de tributação	IRPJ	CSLL	Cofins	Pis/ PASEP	CPP	ICMS	TOTAL	Inf. Adicionais:	
Simples Nacional	0,27%	0,31%	0,95%	0,23%	2,75%	2,33%	6,84%	Presunção	Alíquota
Lucro Presumido	15,00%	9,00%	3,00%	0,65%	20,00%	18,00%	65,65%	IRPJ	8,00%
Lucro Real	15,00%	9,00%	7,60%	1,65%	20,00%	18,00%	71,25%	CSLL	12,00%

ANO: 2017

Mês	Receita	Lucro Presumido						TOTAL	Lucro Real					TOTAL					
		Simples	IRPJ	CSLL	Cofins	Pis/ PASEP	ICMS		IRPJ	CSLL	Cofins	Pis/ PASEP	ICMS						
Janeiro	30.080,09	2.057,48	360,96	324,86	902,40	195,52	5.414,42	7.198,17											
Fevereiro	16.160,24	1.105,36	193,92	174,53	484,81	105,04	2.908,84	3.867,15											
Março	27.766,24	1.899,21	333,19	299,88	832,99	180,48	4.997,92	6.644,46											
Abril	23.652,72	1.617,85	283,83	255,45	709,58	153,74	4.257,49	5.660,10											
Maior	29.822,99	2.039,89	357,88	322,09	894,69	193,85	5.368,14	7.136,64											
Junho	28.280,43	1.934,38	339,37	305,43	848,41	183,82	5.090,48	6.767,51											
Julho	30.080,09	2.057,48	360,96	324,86	902,40	195,52	5.414,42	7.198,17											
Agosto	28.647,70	1.959,50	343,77	309,40	859,43	186,21	5.156,59	6.855,40											
Setembro	25.709,48	1.758,53	308,51	277,66	771,28	167,11	4.627,71	6.152,28											
Outubro	17.629,36	1.205,85	211,55	190,40	528,88	114,59	3.173,28	4.218,71											
Novembro	24.681,10	1.688,19	296,17	266,56	740,43	160,43	4.442,60	5.906,19											
Dezembro	32.136,85	2.198,16	385,64	347,08	964,11	208,89	5.784,63	7.690,35											
<b>TOTAL</b>	<b>314.647,29</b>	<b>21.521,87</b>	<b>3.775,77</b>	<b>3.398,19</b>	<b>9.439,42</b>	<b>2.045,21</b>	<b>56.636,51</b>	<b>75.295,10</b>	-	<b>7.572,93</b>	-	<b>4.543,76</b>	<b>23.913,19</b>	<b>5.191,68</b>	<b>56.636,51</b>	<b>85.741,39</b>			

ANO: 2018

Mês	Receita	Lucro Presumido						TOTAL	Lucro Real					TOTAL					
		Simples	IRPJ	CSLL	Cofins	Pis/ PASEP	ICMS		IRPJ	CSLL	Cofins	Pis/ PASEP	ICMS						
Janeiro-Março	76.639,77	5.242,16	919,68	827,71	2.299,19	498,16	13.795,16	18.339,90											
Abril-Junho	83.800,04	5.731,92	1.005,60	905,04	2.514,00	544,70	15.084,01	20.053,35											
Julho-Setembro	86.974,86	5.949,08	1.043,70	939,33	2.609,25	565,34	15.655,47	20.813,08											
Outubro-Dezembro	76.308,49	5.219,50	915,70	824,13	2.289,25	496,01	13.735,53	18.260,62											
<b>TOTAL</b>	<b>323.723,16</b>	<b>22.142,66</b>	<b>3.884,68</b>	<b>3.496,21</b>	<b>9.711,69</b>	<b>2.104,20</b>	<b>58.270,17</b>	<b>77.466,95</b>	-	<b>880,64</b>	-	<b>528,39</b>	<b>24.602,96</b>	<b>5.341,43</b>	<b>58.270,17</b>	<b>88.214,56</b>			

ANO: 2019

Mês	Receita	Lucro Presumido						TOTAL	Lucro Real					TOTAL					
		Simples	IRPJ	CSLL	Cofins	Pis/ PASEP	ICMS		IRPJ	CSLL	Cofins	Pis/ PASEP	ICMS						
Janeiro-Junho	164.373,64	11.243,16	1.972,48	1.775,24	4.931,21	1.068,43	29.587,25	39.334,61											
Agosto-Dezembro	167.598,88	11.463,76	2.011,19	1.810,07	5.027,97	1.089,39	30.167,80	40.106,41											
<b>TOTAL</b>	<b>331.972,52</b>	<b>22.706,92</b>	<b>3.983,67</b>	<b>3.585,30</b>	<b>9.959,18</b>	<b>2.157,82</b>	<b>59.755,05</b>	<b>79.441,02</b>	<b>1.729,60</b>	<b>1.037,76</b>	<b>25.229,91</b>	<b>5.477,55</b>	<b>59.755,05</b>	<b>90.462,51</b>					

ANO: 2020

Mês	Receita	Lucro Presumido						TOTAL	Lucro Real					TOTAL					
		Simples	IRPJ	CSLL	Cofins	Pis/ PASEP	ICMS		IRPJ	CSLL	Cofins	Pis/ PASEP	ICMS						
Janeiro-Dezembro	340.271,83	23.274,59	4.083,26	3.674,94	10.208,15	2.211,77	61.248,93	81.427,05											
<b>TOTAL</b>	<b>340.271,83</b>	<b>23.274,59</b>	<b>4.083,26</b>	<b>3.674,94</b>	<b>10.208,15</b>	<b>2.211,77</b>	<b>61.248,93</b>	<b>81.427,05</b>	<b>1.641,01</b>	<b>984,60</b>	<b>25.860,66</b>	<b>5.614,49</b>	<b>61.248,93</b>	<b>92.724,07</b>					

ANO: 2021

Mês	Receita	Lucro Presumido						TOTAL	Lucro Real					TOTAL					
		Simples	IRPJ	CSLL	Cofins	Pis/ PASEP	ICMS		IRPJ	CSLL	Cofins	Pis/ PASEP	ICMS						
Janeiro-Dezembro	348.778,63	23.856,46	4.185,34	3.766,81	10.463,36	2.267,06	62.780,15	83.462,73											
<b>TOTAL</b>	<b>348.778,63</b>	<b>23.856,46</b>	<b>4.185,34</b>	<b>3.766,81</b>	<b>10.463,36</b>	<b>2.267,06</b>	<b>62.780,15</b>	<b>83.462,73</b>	-	<b>159,13</b>	-	<b>95,48</b>	<b>26.507,18</b>	<b>5.754,85</b>	<b>62.780,15</b>	<b>95.042,18</b>			

Tabela 35 - IRPJ e CSLL Lucro Real

<b>APURAÇÃO IRPJ E CSLL</b>					
<b>IMPOSTO DE RENDA</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>
Lucro Contábil	- 50.486,22	- 5.870,96	11.530,65	10.940,04	- 1.060,84
(+) Adições	-	-	-	-	-
(-) Exclusões	-	-	-	-	-
(=) Base de Cálculo do IRPJ	- 50.486,22	- 5.870,96	11.530,65	10.940,04	- 1.060,84
<b>IRPJ 15%</b>	- 7.572,93	- 880,64	1.729,60	1.641,01	- 159,13
<b>CONTRIBUIÇÃO SOCIAL</b>					
Lucro Contábil	- 50.486,22	- 5.870,96	11.530,65	10.940,04	- 1.060,84
(+) Adições	-	-	-	-	-
(-) Exclusões	-	-	-	-	-
(=) Base de Cálculo do IRPJ	- 50.486,22	- 5.870,96	11.530,65	10.940,04	- 1.060,84
<b>CSLL 9%</b>	- 4.543,76	- 528,39	1.037,76	984,60	- 95,48

A Algodão Doce está enquadrada no CNAE (Classificação Nacional de Atividades Econômicas) 4781-4/00 comércio varejista de artigos do vestuário e acessórios, sendo uma atividade permitida ao simples nacional pela lei complementar 123 de 2006, no qual poderá ser tributada pela tabela abaixo.

Tabela 36 - Simples Nacional

<b>Receita Bruta em 12 meses (em R\$)</b>	<b>Aliquota</b>	<b>IRPJ</b>	<b>CSLL</b>	<b>Cofins</b>	<b>PIS/Pasep</b>	<b>CPP</b>	<b>ICMS</b>
Até 180.000,00	4,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	2,75%	1,25%
De 180.000,01 a 360.000,00	5,47%	0,00%	0,00%	0,86%	0,00%	2,75%	1,86%
De 360.000,01 a 540.000,00	6,84%	0,27%	0,31%	0,95%	0,23%	2,75%	2,33%
De 540.000,01 a 720.000,00	7,54%	0,35%	0,35%	1,04%	0,25%	2,99%	2,56%
De 720.000,01 a 900.000,00	7,60%	0,35%	0,35%	1,05%	0,25%	3,02%	2,58%
De 900.000,01 a 1.080.000,00	8,28%	0,38%	0,38%	1,15%	0,27%	3,28%	2,82%
De 1.080.000,01 a 1.260.000,00	8,36%	0,39%	0,39%	1,16%	0,28%	3,30%	2,84%
De 1.260.000,01 a 1.440.000,00	8,45%	0,39%	0,39%	1,17%	0,28%	3,35%	2,87%
De 1.440.000,01 a 1.620.000,00	9,03%	0,42%	0,42%	1,25%	0,30%	3,57%	3,07%
De 1.620.000,01 a 1.800.000,00	9,12%	0,43%	0,43%	1,26%	0,30%	3,60%	3,10%
De 1.800.000,01 a 1.980.000,00	9,95%	0,46%	0,46%	1,38%	0,33%	3,94%	3,38%
De 1.980.000,01 a 2.160.000,00	10,04%	0,46%	0,46%	1,39%	0,33%	3,99%	3,41%
De 2.160.000,01 a 2.340.000,00	10,13%	0,47%	0,47%	1,40%	0,33%	4,01%	3,45%
De 2.340.000,01 a 2.520.000,00	10,23%	0,47%	0,47%	1,42%	0,34%	4,05%	3,48%
De 2.520.000,01 a 2.700.000,00	10,32%	0,48%	0,48%	1,43%	0,34%	4,08%	3,51%
De 2.700.000,01 a 2.880.000,00	11,23%	0,52%	0,52%	1,56%	0,37%	4,44%	3,82%
De 2.880.000,01 a 3.060.000,00	11,32%	0,52%	0,52%	1,57%	0,37%	4,49%	3,85%
De 3.060.000,01 a 3.240.000,00	11,42%	0,53%	0,53%	1,58%	0,38%	4,52%	3,88%
De 3.240.000,01 a 3.420.000,00	11,51%	0,53%	0,53%	1,60%	0,38%	4,56%	3,91%
De 3.420.000,01 a 3.600.000,00	11,61%	0,54%	0,54%	1,60%	0,38%	4,60%	3,95%

Contudo, no Paraná a alíquota do ICMS sofre uma alteração devendo obedecer à tabela de percentual de redução disponibilizada pela Secretaria da Fazenda do Estado do Paraná, conforme abaixo:

Tabela 37 - Tabela de Percentual de Redução

	COLUNA 1	COLUNA 2	COLUNA 3
Receita Bruta em 12 meses (em R\$)	Percentual de ICMS na LC n. 123/2006	Percentual de ICMS a ser observado pelas empresas optantes do Simples Nacional no Estado do Paraná	Percentual de redução a ser informado no PGDAS
Até 180.000,00	1,25%	isenção	Informar isenção
De 180.000,01 a 360.000,00	1,86%	isenção	Informar isenção
De 360.000,01 a 540.000,00	2,33%	0,67%	71,24%
De 540.000,01 a 720.000,00	2,56%	1,07%	58,20%
De 720.000,01 a 900.000,00	2,58%	1,33%	48,45%
De 900.000,01 a 1.080.000,00	2,82%	1,52%	46,10%
De 1.080.000,01 a 1.260.000,00	2,84%	1,83%	35,56%
De 1.260.000,01 a 1.440.000,00	2,87%	2,07%	27,87%
De 1.440.000,01 a 1.620.000,00	3,07%	2,27%	26,06%
De 1.620.000,01 a 1.800.000,00	3,10%	2,42%	21,94%
De 1.800.000,01 a 1.980.000,00	3,38%	2,56%	24,26%
De 1.980.000,01 a 2.160.000,00	3,41%	2,67%	21,70%
De 2.160.000,01 a 2.340.000,00	3,45%	2,76%	20,00%
De 2.340.000,01 a 2.520.000,00	3,48%	2,84%	18,39%
De 2.520.000,01 a 2.700.000,00	3,51%	2,92%	16,81%
De 2.700.000,01 a 2.880.000,00	3,82%	3,06%	19,90%
De 2.880.000,01 a 3.060.000,00	3,85%	3,19%	17,14%
De 3.060.000,01 a 3.240.000,00	3,88%	3,30%	14,95%
De 3.240.000,01 a 3.420.000,00	3,91%	3,40%	13,04%
De 3.420.000,01 a 3.600.000,00	3,95%	3,50%	11,39%

Analisando o regime de tributação do simples nacional, lucro presumido e o lucro real, entende-se que a melhor opção para algodão doce será o simples nacional.

## 4.7.9 Demonstrações financeiras

Tabela 38 - Balanço Patrimonial e Demonstração do Resultado

<b>BALANÇO PATRIMONIAL</b>						
	<b>2021</b>	<b>2020</b>	<b>2019</b>	<b>2018</b>	<b>2017</b>	<b>Inicial</b>
<b>ATIVO</b>	<b>347.838,32</b>	<b>288.966,75</b>	<b>218.953,48</b>	<b>147.458,09</b>	<b>103.299,25</b>	<b>37.271,34</b>
<b>Ativo Circulante</b>	<b>339.637,57</b>	<b>278.812,89</b>	<b>206.846,51</b>	<b>133.398,01</b>	<b>89.239,17</b>	<b>21.258,15</b>
Caixa e Equivalentes	159.540,94	118.718,10	119.026,47	63.553,51	37.333,92	12.978,85
Realizável a curto prazo	120.819,23	106.868,08	38.813,72	25.534,82	12.585,89	-
Estoques	59.277,40	53.226,70	49.006,32	44.309,68	39.319,36	34.237,00
<b>Ativo Não Circulante</b>	<b>8.200,75</b>	<b>10.153,86</b>	<b>12.106,97</b>	<b>14.060,08</b>	<b>14.060,08</b>	<b>16.013,19</b>
Imobilizado	8.200,75	10.153,86	12.106,97	14.060,08	14.060,08	16.013,19
<b>PASSIVO</b>	<b>342.189,81</b>	<b>283.456,01</b>	<b>218.802,82</b>	<b>147.458,09</b>	<b>103.299,25</b>	<b>37.271,34</b>
<b>Passivo Circulante</b>	<b>60.484,19</b>	<b>55.910,94</b>	<b>51.938,71</b>	<b>47.441,55</b>	<b>65.273,48</b>	<b>12.978,85</b>
Fornecedores	60.484,19	55.910,94	51.938,71	47.441,55	39.315,77	12.978,85
Empréstimos Bancários	-	-	-	-	25.957,71	-
<b>PATRIMÔNIO LÍQUIDO</b>	<b>281.705,62</b>	<b>227.545,06</b>	<b>166.864,11</b>	<b>100.016,54</b>	<b>38.025,78</b>	<b>24.292,49</b>
Capital Social	24.292,49	24.292,49	24.292,49	24.292,49	24.292,49	25.957,71
Reserva de Lucros	187.288,26	122.863,06	63.285,39	10.299,97	-	-
Lucro Acumulado/Prejuízo	70.124,88	80.389,52	79.286,24	65.424,08	13.733,29	1.665,22
<b>DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO DO EXERCÍCIO</b>						
	<b>2021</b>	<b>2020</b>	<b>2019</b>	<b>2018</b>	<b>2017</b>	
<b>RECEITA OPERACIONAL BRUTA</b>	<b>348.778,63</b>	<b>340.271,83</b>	<b>331.972,52</b>	<b>323.723,16</b>	<b>314.647,29</b>	
(-) Deduções da Receita						
Simples Nacional	23.856,46	23.274,59	22.706,92	22.142,66	21.521,87	
<b>(=) RECEITA OPERACIONAL LÍQUIDA</b>	<b>324.922,17</b>	<b>316.997,24</b>	<b>309.265,60</b>	<b>301.580,50</b>	<b>293.125,41</b>	
(-) Custo da mercadoria vendida	240.459,30	223.395,62	207.555,36	192.901,68	178.517,64	
<b>(=) LUCRO BRUTO</b>	<b>84.462,87</b>	<b>93.601,62</b>	<b>101.710,24</b>	<b>108.678,82</b>	<b>114.607,77</b>	
(-) Despesas/Receitas operacionais						
Despesas operacionais	14.337,99	13.212,10	22.424,00	48.477,88	98.900,80	
Aluguel	1.546,62	1.406,02	2.556,40	5.810,00	12.000,00	
Contabilidade	463,99	421,81	766,92	1.743,00	3.600,00	
Internet e Telefone	201,06	182,78	332,33	755,30	1.560,00	
Sistema de Monitoramento	309,32	281,20	511,28	1.162,00	2.400,00	
Sistema Antifurto	154,66	140,60	255,64	581,00	1.200,00	
Água e Luz	231,99	210,90	383,46	871,50	1.800,00	
Salários e Ordenados	2.319,93	2.109,03	3.834,60	8.715,00	18.000,00	
Comissão	1.431,46	1.301,33	2.366,05	5.377,39	11.106,49	
Tributos s/ Salários e Ordenados	5.725,85	5.205,32	9.464,21	21.509,58	44.425,98	
Depreciação	1.953,11	1.953,11	1.953,11	1.953,11	1.953,11	
Marketing	-	-	-	-	855,22	
<b>(=) Lucro Antes das Despesas Financeiras</b>	<b>70.124,88</b>	<b>80.389,52</b>	<b>79.286,24</b>	<b>60.200,94</b>	<b>15.706,97</b>	
Despesas Financeiras	-	-	-	-	1.973,68	
<b>(=) LUCRO LÍQUIDO do EXERCÍCIO</b>	<b>70.124,88</b>	<b>80.389,52</b>	<b>79.286,24</b>	<b>60.200,94</b>	<b>13.733,29</b>	

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

No atual cenário econômico em que vivemos, quando decide-se abrir um empreendimento próprio a busca por estudos e o planejamento torna-se imprescindível para o sucesso empresarial, dessa forma a execução do plano de negócio provoca o empreendedor a olhar para os desafios e planejar como vencê-los.

Conforme o andamento do trabalho, foi constituído um diagnóstico da empresa Algodão Doce. Foi identificado a visão e a missão, expondo os produtos, direcionando um olhar para o mercado e para os competidores, assim redirecionando as estratégias de *marketing* e finalmente apresentar a análise estratégica, plano financeiro e análise de investimentos.

Apresentando uma margem de contribuição unitária do segundo semestre de 2017 entre R\$ 11,24 até R\$ 14,68. Já a margem de contribuição unitária realizadas para os anos seguintes a variação não ultrapassa o valor de R\$ 13,62. Em análise ao ponto de equilíbrio contábil, o qual nos direciona um valor para que aconteça um balanceamento entre o valor das receitas e as despesas totais mas não havendo lucro, este ponto de equilíbrio do segundo semestre de 2017 até 2018 apresentou uma variação entre 241 a 354. Mas em análise das projeções dos anos entre 2018 até 2021 esse valor para até 724. Já o ponto de equilíbrio econômico entre o segundo semestre de 2017 até 2019 não ultrapassa 535, entretanto nos anos de 2020 e 2021 essa variação passa para até 839. E por fim, o ponto de equilíbrio financeiro nos anos analisados não ultrapassa de 524.

Deste modo, o Plano de Negócios consegue atingir seu objetivo que é apresentar dados para análise para ver se o projeto está de acordo com o esperado pelos proprietários. Neste caso os resultados apresentados estão de acordo e o negócio se torna viável. Trazendo lucro satisfação e benefício para o bairro em questão.

## REFERÊNCIAS

- BERNARDI, Luiz Antonio. **Manual de plano de negócios: fundamentos, processos e estruturação**. São Paulo, 2013.
- BERNHOEFT, Renato. **Como tornar-se empreendedor em qualquer idade**. São Paulo, 1997.
- BIAGIO, Luiz Arnaldo e BATOCCHIO, Antônio. **Plano de negócios: estratégia de micro e pequenas empresas**. Barueri, p. 202, 2005.
- BRYMAN, Alan. **Quantidade e qualidade na pesquisa social**. Londres, 1995.
- CERVO, Amado L.; BERVIAN, Pedro A. **Metodologia científica**. São Paulo, 2007.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Administração nos novos tempos**. Rio de Janeiro, p. 53, p. 78, p. 82, p. 127, 2008.
- CRESWELL, John W. **Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto**. Porto Alegre, p. 194, 2007.
- CURY, Antônio. **Organizações e métodos: uma visão holística**. São Paulo, p. 373, 1995.
- DOLABELA, Fernando. **Oficina do empreendedor. A metodologia do ensino que ajuda a transformar conhecimento em riqueza**. São Paulo, p. 45, 1999.
- DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo corporativo. Como ser empreendedor, inovar e se diferenciar na sua empresa**. Rio de Janeiro, p. 103, p. 108, p. 115, p. 117, p. 125, p. 235, 2015.
- MARTINS, Gilberto de Andrade; THEÓPHILO, Carlos Renato. **Metodologia da investigação científica para ciências sociais aplicadas**. São Paulo, 2009.
- OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças. **Planeamento estratégico**. São Paulo, p. 99, 2007.
- KOTLER, Philip. **Administração de marketing**. São Paulo, p. 108, 2000.
- PORTER, Michael E. **Estratégia Competitiva: técnicas para análise de indústrias e a concorrência**. Rio de Janeiro, 2004.

RIBEIRO, Osni Moura. **Contabilidade de custos**. São Paulo, p. 462, p.483, p.485, p. 491, 2013.

RICHARDSON, Roberto Jarry. **Pesquisa social**. São Paulo, p. 80, 1999.

ROESCH, Sylvia Maria Azevedo, BECKER, Grace Vieira e MELLO, Maria Ivone de. **Projetos de estágio e de pesquisa em administração: guia para estágios, trabalho de conclusão de curso, dissertações e estudos de caso**. São Paulo, p. 70, p. 75, 2007.

SCHUMPETER, Joseph Alois. **Teoria do desenvolvimento econômico**. São Paulo, p. 113, 1949.

TAVARES, Mauro Calixta. **Gestão estratégica**. São Paulo, p. 35, p. 74, 2005.